

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurence na trhu kosmetických služeb

Competitive Analysis on the Cosmetic Services Market

Student: Pavlína Tomášová

Vedoucí diplomové práce: Ing. Martina Hodáková

Ostrava 2012

Zadání diplomové práce

Student: **Bc. Pavlína Tomášová**
Studijní program: **N6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **6208T062 Marketing a obchod**
Téma: **Analýza konkurence na trhu kosmetických služeb**
Competitive Analysis on the Cosmetic Services Market

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
 2. Teoretická východiska analýzy konkurence
 3. Charakteristika prostředí kosmetického salónu Rebel
 4. Metodika výzkumu
 5. Analýza konkurence
 6. Návrhy a doporučení
 7. Závěr
- Seznam použité literatury
Seznam zkratk
Prohlášení o využití výsledků diplomové práce
Seznam příloh
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- ČICHOVSKÝ, Ludvík. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. vyd. Praha: Radix, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7.
- JIRÁSEK, A. Jaroslav. *Benchmarking a konkurenční zpravodajství: souměření a soupeření*. Praha: Profess Consulting, 2007. 120 s. ISBN 978-80-7259-051-3.
- ŘEZANKOVÁ, Hana. *Analýza dat z dotazníkových šetření*. 2. vyd. Praha: Professional publishing, 2010. 217 s. ISBN 978-80-7431-019-5.

Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Martina Hodáková**

Datum zadání: **25.11.2011**

Datum odevzdání: **27.04.2012**



Vojtěch Špáčil
doc. Ing. Vojtěch Špáčil, CSc.
vedoucí katedry

Dana Dluhošová
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová
děkanka fakulty

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracovala samostatně.

V Ostravě 27.4.2012

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Pavlína Tomášová', written over a dotted line.

Bc. Pavlína Tomášová

Děkuji slečně Ing. Martině Hodákové za vedení a metodickou pomoc, kterou mi poskytla při zpracování diplomové práce. Poděkování za spolupráci a poskytnutí interních informací salónu Rebels patří také Martině Herudkové a Bc. Anetě Čechové.

Obsah

1	ÚVOD	8
2	TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALÝZY KONKURENCE	9
2.1	Marketing služeb.....	9
2.1.1	Marketingový mix služeb.....	9
2.1.2	Vlastnosti služeb	11
2.1.3	Kvalita služeb a spokojenost zákazníků.....	12
2.1.4	Trendy v rozvoji marketingu služeb.....	12
2.2	Konkurence	12
2.2.1	Pojetí konkurence	12
2.2.2	Konkurenční prostředí.....	13
2.2.3	Výhody existence konkurentů.....	13
2.3	Analýza prostředí firmy	13
2.3.1	Analýza makroprostředí – metoda PEST	14
2.3.2	Marketingově orientované teorie konkurence.....	14
2.4	Metody situační analýzy	16
2.4.1	SWOT analýza	16
2.4.2	Benchmarking	17
2.4.3	Mystery Shopping	20
3	CHARAKTERISTIKA PROSTŘEDÍ KOSMETICKÉHO SALÓNU REBELS	23
3.1	Charakteristika makroprostředí.....	23
3.1.1	Politicko-právní faktory	23
3.1.2	Ekonomické faktory	24
3.1.3	Sociokulturní faktory.....	24

3.1.4	Technologické faktory.....	25
3.2	Trendy vývoje trhu.....	25
3.3	Charakteristika mezoprostředí	26
3.3.1	Porterova analýza pěti konkurenčních sil.....	27
3.4	Charakteristika kosmetického salónu Rebels.....	30
3.4.1	Poskytované služby	30
3.4.2	Cena.....	31
3.4.3	Distribuce	31
3.4.4	Lidé.....	32
3.4.5	Materiální prostředí	32
3.4.6	Procesy	32
3.4.7	Marketingová komunikace.....	33
3.4.8	SWOT analýza	33
4	METODIKA VÝZKUMU	37
4.1	Mystery Shopping.....	37
4.1.1	Přípravná fáze.....	37
4.1.2	Realizační fáze	40
4.2	Dotazníkové šetření	40
4.2.1	Přípravná fáze.....	40
4.2.2	Realizační fáze	42
5	ANALÝZA KONKURENCE	44
5.1	Mystery Shopping.....	44
5.1.1	Umístění salónu.....	44
5.1.2	Prostředí salónu	45

5.1.3	Personál	48
5.1.4	Služby.....	50
5.1.5	Procesy	51
5.1.6	Celkový Mystery Shopping.....	52
5.2	Mystery Visits webových stránek	53
5.3	Mystery Mailing.....	55
5.4	Mystery Calling	56
5.5	Analýza dat z dotazníkového šetření	57
5.5.1	Stálost zákazníků salónu Rebels.....	57
5.5.2	Frekvence návštěv studia Rebels.....	58
5.5.3	Prvotní informace o salónu Rebels.....	58
5.5.4	Návštěva webových stránek salónu.....	59
5.5.5	Věrnost zákazníků	60
5.5.6	Hodnocení jednotlivých vybraných kritérií salónu	60
5.5.7	Důležitost faktorů při výběru salónu	62
5.5.8	Hodnocení Mystery Shoppingu v souvislosti s důležitostí faktorů při výběru salónu	64
6	NÁVRHY A DOPORUČENÍ.....	66
6.1	Doporučení k parametru Umístění salónu	66
6.2	Doporučení k parametru Prostředí salónu.....	66
6.3	Doporučení k parametru Personál.....	68
6.4	Doporučení k parametru Služby	68
6.5	Doporučení k parametru Procesy.....	69
6.6	Doporučení k parametru Webové stránky	69

6.7	Doporučení k parametru E-mail.....	70
6.8	Doporučení k parametru Telefonní hovor.....	70
7	ZÁVĚR.....	71
	Seznam použité literatury.....	73
	Seznam zkratek.....	77
	Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce	
	Seznam příloh	
	Přílohy	

1 ÚVOD

Každá společnost se mění a vyvíjí, stejně jako se mění její potřeby a vnímání toho, co je krásné. Tyto změny vedou člověka, který je silně obklopován tématy týkající se krásy, zdraví péče o tělo, k přizpůsobení se okolí a světu, jenž stále více klade důraz na vzhled. Dnešní doba tak podporuje rozvoj kosmetického průmyslu a jeho služeb, které jsou již běžnou součástí života lidí. S růstem potřeb a požadavků člověka ale také roste konkurence. Sílí konkurenční intenzita trhu kosmetických služeb ovlivňuje firmy, které na tomto trhu působí. Pokud vládne tvrdá konkurence, nestačí být dobrý jako ostatní. V dnešním vysoce konkurenčním prostředí není jednoduché uspět a dlouhodobě zůstat úspěšným, není to však ani stav, který by se stával jen vyvoleným. Za každým velkým úspěchem stojí mnoho dílčích neúspěchů a soustavné práce. Pro společnost, která chce uspět v dnešním podnikatelském prostředí, je velmi žádoucí poznat nejen sama sebe, své konkurenční výhody a konkurenční pozici, ale také znát konkurenty tak, aby jim mohla čelit a uspět v konkurenčním souboji ovlivněném dopady ekonomiky státu a situací na trhu České republiky.

Salón Rebels je jedním ze subjektů působících na trhu kosmetických služeb v Ostravě a za sedm let své existence si již vytvořil svou klientelu a přízeň, která ale nemusí být stálá. Salónek nemá zatím žádné informace o své konkurenci a o tom, jak si stojí mezi svými konkurenty. Spolupráce při vytváření této diplomové práce by mohla být studiu nápomocná k vybudování silné konkurenční pozice. Tuto pozici je však možné budovat jen se znalostmi o svých výhodách a výhodách konkurentů – nejlépe těch nejlepších na trhu.

Cílem této diplomové práce je tedy pomocí analýzy konkurence určit konkurenční pozici salónu Rebels mezi vybranými konkurenty, jeho konkurenční výhody a také nedostatky, které je nutné odstranit. Tohoto cíle bude dosaženo prostřednictvím primárního výzkumu metodou Mystery Shopping, Mystery Mailing, Mystery Calling a Mystery Visits webových stránek salónů. Sekundárním cílem této diplomové práce je odhalení postojů zákazníků salónu Rebels, pro který byl realizován také doplňující výzkum. Salónek Rebels schází zpětná vazba od zákazníků, jejichž názory přispějí k zjištění výhod Rebels před konkurencí. Tímto doplňujícím výzkumem prostřednictvím dotazníkového šetření bude ale hlavně zjištěna důležitost faktorů vytýčených v primárním výzkumu a názory zákazníků tak přispějí ke konečnému hodnocení pozice salónu Rebels a zjištění jejich postojů vůči konkurenci.

2 TEORETICKÁ VÝCHODISKA ANALÝZY KONKURENCE

Následující kapitola se věnuje základním teoretickým poznatkům zabývajících se problematikou služeb, teorií konkurence, analýzou prostředí firmy, metodou Benchmarking a Mystery Shopping. Teoretická východiska byly vybrána tak, aby pomohla ke zpracování této diplomové práce, jejíž náplní je analýza konkurence kosmetického salónu metodou Benchmarking prostřednictvím Mystery Shoppingu.

2.1 *Marketing služeb*

„Služba je definována jako činnost, která může být nabídnuta jednou stranou straně druhé, je svou podstatou nehmotná a nevytváří řádné hmotné vlastnictví. Poskytování služby však může být spojeno s hmotným produktem.“ [11, s.237]

Marketing služeb vznikl s přibývající konkurencí na trhu a je založen na stejných principech jako marketing průmyslového nebo spotřebního zboží. Úlohou marketérů je dobře zpracovat koncept služby, aby vznikla správná image služby, která bude odlišná od konkurence. [17]

2.1.1 **Marketingový mix služeb**

Marketingový mix služeb představuje soubor nástrojů, s nimiž jsou utvářeny vlastnosti nabízených služeb. Jednotlivými prvky mixu služeb jsou produkt, cena, distribuce, lidé, materiální prostředí, procesy a marketingová komunikace.[22]

Produkt

Zpravidla v každé firmě je určen základní nebo-li klíčový produkt, který může být zhodnocen připojením doplňkových služeb. V rámci strategického myšlení podniku je nutné zabývat se životním cyklem služeb. Kosmetický průmysl přináší stále inovace, proto je také vhodné uvažovat o případném stahování služeb z trhu a implementaci služeb nových. [22]

Cena

Podle ceny mnohdy hodnotí zákazník kvalitu, proto by se firmy měly zamyslet a poté volit cenovou strategii služeb. U tržních služeb závisí tvorba cen a jejich výše na různých faktorech, mezi které patří náklady, konkurence, vnímání hodnoty služby zákazníkem aj. [22]

Distribuce

Služby jsou nejčastěji distribuovány přímo spotřebiteli, tzn. jsou využívány přímé distribuční kanály, což vyplývá z vlastností služeb. Důležité je proto umístění společnosti tak, aby zákazníci docházející za službou nebyli odrazeni nedostupností místa výkonu služeb. [22]

Lidé

Z důvodu neoddělitelnosti služeb od poskytovatele a zákazníka je nutné do marketingového mixu zařadit také faktor lidé. Kontaktní pracovníci, pracující například právě v kosmetických salónech, se na kontaktu se zákazníkem podílejí přímo. Dále k tomuto faktoru patří management a pomocný personál. Zaměstnanci by měli být vybíráni pečlivě, vedeni, vzdělávání a motivováni. [22]

Materiální prostředí

Z velké části se na zhmotnění služby podílí materiální prostředí skládající se ze základního a periferního prostředí. Základní prostředí tvoří exteriér budovy a interiér provozovny. Řadí se zde také umístění zařízení v interiéru, hudba, vůně, barvy, užitý materiál, teplo a další faktory ovlivňující atmosféru místa. Periferní prostředí je tvořeno předměty, které si zákazník může odnést s sebou, jako je vizitka, vzorky, a podobně. [22]

Procesy

Procesy se zabývají časem a způsobem výkonu služby. Lze je rozčlenit na ty s vysokou mírou automatizace a opakovatelnosti a na druhou skupinu, při jejichž výkonu je nezbytný kontakt se zákazníkem a míra individualizace. Produktivitu procesů ovlivňuje zapojení zákazníků. Důležitým problémem nastávajícím u procesů je řízení kapacit v souladu s kolísající poptávkou po službách. Tento problém pomáhá odstranit systém objednávek. [22]

Marketingová komunikace

Správně zvolená komunikace může spotřebiteli přiblížit nehmotný produkt a tím snížit nejistotu při výběru a nákupu služby. Komunikační mix zahrnuje reklamu, podporu prodeje, osobní prodej, přímou komunikaci a internetovou komunikaci. V souvislosti se službami je kladen důraz na osobní prodej a reklamu ústní. [22]

2.1.2 Vlastnosti služeb

Služby a jejich vlastnosti jsou neměnné. Ovšem každá firma, včetně kosmetických salónů, může pomocí specifických nástrojů přizpůsobovat služby zákazníkům a vytvářet tak konkurenční výhodu.

Nehmotnost

Nehmotnost je nejcharakterističtější vlastností služeb. Čistou službu nelze ve většině případů před koupí je hodnotit žádným smyslem a jen v málo případech lze službu vyzkoušet. Některé prvky představující kvalitu služeb, jako je spolehlivost, důvěryhodnost, osobní přístup poskytovatele služby a další, lze ověřit až po nákupu či spotřebě služby. Tuto nejistotu se marketing služeb snaží překonat posílením marketingového mixu o prvky materiálního prostředí. K materializování služeb slouží řada nástrojů - *místo* zahrnující vzhled budovy, interiér, exteriér, rozvržení provozovny, design. Dalším nástrojem je *kvalita a dostatek personálu*, *vybavení* technikou a zařízením, *propagační materiály*, *symboly*, tzn. jméno, logo, barvy. Posledním nástrojem zhmotňujícím služby je *cena*. [22]

Neoddělitelnost

Tato vlastnost znamená, že producent služby a zákazník se musejí setkat v místě a čase tak, aby služba mohla být poskytnuta. Zákazník však zpravidla nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby. Neoddělitelností služeb se stává zákazník spoluproducentem služby. Vzniká interakce mezi poskytovatelem a zákazníkem. Na výsledek poskytované služby má pak vliv jak poskytovatel, tak zákazník. Management musí reagovat na tyto skutečnosti řízením vztahu zákazník – poskytovatel a zdokonalováním systému dodávky služeb. [11, 22]

Proměnlivost

Služby jsou vysoce proměnlivé, závisejí totiž na tom, kdo, kdy a kde je poskytuje. Dochází proto k vysoké variabilitě služeb související především se standardem kvality služeb. Firmy často volí kroky k řízení jakosti poskytovaných služeb zahrnující výběr a školení personálu, standardizaci služeb pomocí organizace a sledování spokojenosti zákazníků. [22]

Pomíjivost

Služby nelze skladovat, uchovávat, znovu prodávat nebo vracet. Pomíjivost služeb nevytváří zvláštní problém, ale pokud poptávka začne kolísat, vznikají firmám vážné obavy.

Proto je nutné implementovat strategie ke zlepšení rovnováhy mezi poptávkou a nabídkou v oblasti služeb. Těmi jsou cenová diferenciace, doplňkové služby a systém rezervací. [11,22]

2.1.3 Kvalita služeb a spokojenost zákazníků

Pro posílení klientské vazby a tím také zvýšení spokojenosti zákazníků je nutné, aby se podnik lišil od konkurence vynikajícími službami. Dobrá orientace na zákazníka sestává z tří pilířů kvality služeb: *vynikající výrobek/služba, dobře fungující organizace vysoce motivovaní, dobře vyškolení zaměstnanci*. [15]

2.1.4 Trendy v rozvoji marketingu služeb

Mezi základní trendy v rozvoji marketingu služeb v České republice se řadí především náročnější konkurenční prostředí. Konkurence se v řadě oborů prosazuje stále více a k posílení konkurenceschopnosti je potřeba stále větší specializace a kooperace s dalšími organizacemi. Dalším trendem je posílení zákaznické orientace organizací služeb, kdy strategického významu nabývá loajalita zákazníků. Podmínkou úspěchu je dále koncepčnost marketingového řízení a tedy dlouhodobější plánování, zajištění odpovídající kvality, lepší přístup služeb a využití adresných prostředků marketingové komunikace. Další rozvoj marketingu služeb zahrnuje zapojení personálu poskytujícího služby, zefektivnění procesů informačními technologiemi. [16]

2.2 Konkurence

Následující text pojednává o tom, co vlastně konkurenci představuje, také charakterizuje konkurenční prostředí a vyzdvihuje význam a výhody konkurentů.

2.2.1 Pojetí konkurence

Konkurence představuje souměření, soupeření, případně také hospodářskou soutěž. Konkurence má tedy širší význam, nejen ekonomický, ale také sociální, etický, kulturní, politický a podobně. Konkurence je vztah dvou a více subjektů – konkurentů. Aby mohl konkurent vstoupit do konkurenčního vztahu, musí splňovat minimálně dva předpoklady - musí mít konkurenceschopnost, tzn. disponovat konkurenčním potenciálem a také musí chtít vstoupit do konkurence, disponovat tedy specifickým potenciálem - podnikavostí. [13]

Je však nutné si uvědomit, že existuje rozdíl mezi konkurencí a konkurenceschopností. Konkurenci lze chápat jako výsledek (produkt) aktivity firmy a pojem konkurenceschopnost představuje potenciál firmy. [13]

2.2.2 Konkurenční prostředí

„Z ekonomického hlediska lze konkurenční prostředí definovat jako prostředí vytvářející umělé mantinely hřiště, kde v čase a prostoru soutěží a bojují podnikatelské subjekty o dosažení co nejvyšší efektivnosti a úspěšnosti při realizaci ekonomických, obchodních a jiných operací. Tyto subjekty směřující k dosažení jednak zisku a jednak uspokojení z podnikatelských či jiných aktivit. Konkurenční prostředí určuje vítěze i úspěšné a efektivní subjekty a diferencuje je od těch méně úspěšných.“ [3, s. 112]

V marketingovém pojetí se stává konkurenční prostředí místem, kde se střetává potřeba prostředí jako pocit nedostatku spojený s touhou po uspokojení, dimenzovaná marketingovým výzkumem v poptávku s marketingovou nabídkou. Efektivita a úspěšnost uspokojení poptávky je závislá u prodávajícího i kupujícího na konkurenčních výhodách nabízených produktů či služeb, kteří jsou určují rozhodnutí kupujícího při volbě produktu a dodavatele v rámci výběrových řízení. [3]

2.2.3 Výhody existence konkurentů

Na konkurenty se většina firem dívá jako na své ohrožení, avšak existence správných konkurentů může přinést také strategické výhody. Tyto výhody lze rozdělit do čtyř kategorií: zvýšení konkurenční výhody, zlepšení struktury odvětví, pomoc při rozvoji trhu a zamezení vstupu do odvětví novým konkurentům. [18]

Konkurenční výhoda může být zvýšena možností diferenciací, kdy se firma odlišuje od konkurence a zákazník tedy vidí rozdílnost produktu. Konkurenti mohou také absorbovat výkyvy v poptávce nebo sloužit nepřitažlivým segmentům, také poskytovat svými náklady záštitu a stimulovat jak snižování nákladů, tak zlepšování výrobků. Konkurence dále zvyšuje poptávku v odvětví, podílí se na nákladech rozvoje trhu, podporuje dobrý obraz daného odvětví. Konkurenti také hrají důležitou roli tím, že odrazují od vstupu nové konkurenty a tím zvyšují udržitelnost konkurenční výhody daného podniku. [18]

2.3 Analýza prostředí firmy

Marketingové prostředí společnosti se skládá z příležitostí a hrozeb, které se na trhu vyskytují, a firmy si stále více uvědomují, jak je důležité sledovat jejich změny a přizpůsobit se jim. Ty společnosti, které toto nečiní, na trhu zaostávají, schází jim aktuální strategie, které by byly v souladu se současnými trendy. Je potřeba mít na mysli, že prostředí firmy se neustále mění a je nutná reakce na tyto změny. [11]

2.3.1 Analýza makroprostředí – metoda PEST

Makroprostředí zahrnuje vlivy působící na firmu. Společnost se pak musí vlivům nejen přizpůsobit a analyzovat trendy, ale také predikovat jejich vývoj. [12]

PEST analýza obsahuje politicko-právní faktory, ekonomické faktory, sociokulturní faktory a technologické faktory.

Politicko-právní faktory formulují právní rámec ekonomické a podnikatelské činnosti. Řadí se zde například politická stabilita země, právní normy upravující podnikání, rozhodnutí orgánů a jiné. *Ekonomické faktory* zahrnují numerické vyjádření makroekonomických trendů a tendenci státu a z nich vyplývající možnost rozvoje či útlumu podnikání. K těmto faktorům patří HDP, kupní síla obyvatel, fáze ekonomického cyklu, ve které se daná ekonomika nachází, měnové kurzy, inflace, úrokové sazby či míra nezaměstnanosti. *Faktory sociokulturní* ovlivňují jedince i sociální skupinu a zahrnují vzdělání, náboženství, jazyk, kulturní zvyky a obyčeje, postavení žen a další. Z marketingového hlediska ovlivňují nákupní chování jedince a společnosti. *Technologické faktory* přináší možnost rozvoje podnikání, snižování nákladů a zvyšování produktivity. Na nové technologie mají vliv trendy ve výzkumu a vývoji, rozvoj internetu a jiné. [7, 12]

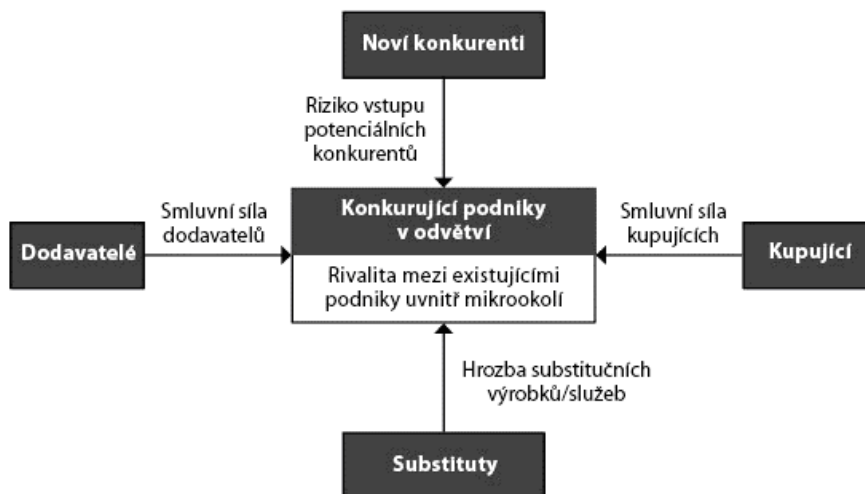
2.3.2 Marketingově orientované teorie konkurence

Mezi oblasti situační analýzy patří i analýza konkurence. Tato analýza je externí analýzou zahrnující dále analýzu tržního prostředí, zákazníka, zprostředkovatele prodeje a vlastního podniku.

Porterova teorie konkurenčních sil

Tato teorie vychází ze strukturální analýzy odvětví, která vymezuje intenzitu konkurence v odvětví. Struktura odvětví a vnější vlivy mimo odvětví mají velký vliv na určování konkurenčních pravidel hry. Úroveň konkurence v odvětví závisí na pěti konkurenčních silách, jež souhrnně působí a měří potenciál zisku z hlediska dlouhodobé návratnosti investovaného kapitálu. Všechna odvětví však nemají stejný potenciál konečného zisku. Schéma pěti dynamických konkurenčních faktorů, které rozhodují o výnosnosti odvětví a jsou základním východiskem tvorby konkurenční strategie, je zachyceno na obrázku 2.1. [19]

Obr. 2.1 Hybné síly konkurence v odvětví



Zdroj: [24]

Ve smyslu Porterových konkurenčních sil je analýza konkurence zaměřena zejména na pět směrů. Prvním je **profil konkurence v rámci daného oboru**. Tento profil by měl dát odpovědi k porovnání s vlastním podnikem např. v oblasti pokrytí trhu, počtu zákazníků, šíře a hloubky sortimentu, kvality produktů a služeb, úrovně technologie a vstupních materiálů, cenové strategie, pracovníků, finanční síly, úrovně a zaměření marketingových aktivit a další. Dále se Porterův model zaměřuje na **potencionální nebo nové konkurenty**. Tito konkurenti představují hrozbu vstupu na trh v daném oboru. Je nutné analyzovat tržní bariéry omezující či zpomalující tento vstup v souvislosti s potřebou kapitálu, nových technologií a patentů, potřebou zkušeností, umístěním firmy, s možnostmi diferenciací produktu a obsazeností prodejních kanálů. **Substituční produkty** mají také konkurenční sílu. Substituty jsou produkty, které se dokáží vzájemně funkčně nahradit. Nebezpečí vzniká v případě, že u substitučního výrobku je výhodnější poměr kvalita a cena. V rámci možné substituce produktu firma analyzuje například možnost funkční náhrady, poměr kvalita/cena, možnost dodatečných služeb zvyšujících funkčnost a hodnotu produktu, citlivost zákazníka na změnu cenu či šíře nabízeného sortimentu a varianty produktů. **Vyjednávací síla kupujících** je také jednou z konkurenčních sil. Síla kupujících je dána především tím, zda je zákazník ve funkci monopolu, tedy má velkou moc, nebo nabídkového oligopolu či polypolu, a tedy je relativně bezmocný. Tato síla zahrnuje faktory nákupního rozhodování jednotlivce či rodiny, diferenciaci trhu (zvýšená nabídka i poptávka), poptávkové chování (odklon od věrnosti značce), aj. V modelu je obsažena také **vyjednávací síla dodavatelů**. Obdobně jako u kupujících tato moc dodavatelů roste se zvyšováním stupně koncentrace, dodáváním

jedinečných výrobků. Síla závisí například na tom, jak je výrobek pro kupujícího důležitý, zda existují substituční výrobky a jaká je diferenciací či výše nákladů na změnu výroby. [21]

Síly v konkurenční strategii dle J. Jirásky

J. Jirásek navazuje na Porterův model konkurenčních sil a rozvíjí jej ve vztahu k formování konkurenční strategie. Jeho koncepce vymezuje vnitřní a vnější okruh sil. Vnější okruh sil zahrnuje dodavatele, odběratele (spotřebitele), možné nové konkurenty, možné nové výrobky jiných výrobců, akcionáře (vlastníky), zaměstnance, stát, místní správu, banky. Mezi vnitřní konkurenční síly řadí: vnitřní schopnosti, síly a slabiny firmy, potenciál vnější rivality (adaptace konkurence) firmy, růstové nebo omezující zájmy firmy (tzn. ohrožení nebo příležitosti okolí). Konkurenceschopnost je podle tohoto modelu ovlivněna vnějšími silami a potenciál firmy postihuje řada „externalit“. [13]

Porterovy generické konkurenční strategie

M. E. Porter zdůrazňuje zpracování analýzy konkurence jako důležitý krok ke určení strategie firmy. Existují tři potenciálně úspěšné strategické přístupy M. E. Portera k předstihu konkurentů v odvětví: strategie nízkých nákladů, strategie diferenciací a soustředění pozornosti (specializace na konkrétní skupinu odběratelů). [18]

Teorie tržních pozic konkurence dle P. Kotlera

Tato teorie vychází při stanovení konkurenční strategie z tržní pozice, kterou si firma vymezuje, a stanovuje čtyři tržní pozice konkurence a k nim odpovídající strategie: vedoucí firma na trhu, tržní vyzyvatel, tržní následovatel, výklenkář (firmy vykrývající opomenuté části trhu). [13]

2.4 Metody situační analýzy

Některými z metod využívající se v oblasti strategické situační analýzy jsou SWOT analýza a benchmarking.

2.4.1 SWOT analýza

Tato analýza je jednou ze základních metod marketingového auditu. Byla nazvána dle počátečních písmen anglických slov, kterými se analýza zabývá - Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats, jak je vidět v obrázku 2.2.

Obr. 2.2 SWOT analýza

	Helpful	Harmful
Internal	S Strengths	W Weaknesses
External	O Opportunities	T Threats

Zdroj: [27]

Analýza vnějšího prostředí (O/T analýza) zahrnuje příležitosti a ohrožení podniku, zkoumá faktory, které firmu ovlivňují zvenku a jsou pro ni spíše nekontrolovatelné. Jedná se tedy o analýzu makroprostředí. Podnik si však sám musí určit, jaké faktory prostředí pro něj znamenají riziko a jaké příležitosti. [22]

Analýza vnitřního prostředí (S/W analýza) určuje silné a slabé stránky interního a externího mikroprostředí. Interní prostředí je součástí firmy a představuje její výrobní, technickou a finanční stránku. Součástí je také management firmy, kultura uvnitř podniku. Externí mikroprostředí čítá zákazníky, dodavatele, konkurenci, zprostředkovatele a veřejnost. Při analýze by měla být posouzena váha silných a slabých stránek a určeny pak rozhodující stránky podniku. [22]

Konfrontační matice (plus/mínus matice) je častým způsobem pro vyhodnocení SWOT analýzy a umožňuje identifikovat pořadí silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb podle priorit pro strategické postupy. Tato matice porovnává vzájemné vazby mezi definovanými faktory a rozlišuje silně oboustranně pozitivní či negativní vazbu, slabší pozitivní či negativní vazbu nebo žádný vzájemný vztah mezi vazbami. Součty řádků a sloupců pak určují pořadí klíčových faktorů. [22]

2.4.2 Benchmarking

Podstata benchmarkingu

Výchozím pojmem je benchmark, ten je v kontextu benchmarkingu chápán jako měřítko, ukazatel výkonnosti, jehož úrovní se aplikace benchmarkingu zabývá. Je to

nastavená laťka, kterou se firmy snaží překonat či porovnávat se pomocí ní s konkurencí a poté optimalizovat své aktivity. [14]

Benchmarking však není normovanou metodou, přesto lze tento pojem definovat. „*Benchmarking je standard pro srovnávací měření a je zaměřen na porovnávání s přímými konkurenty*“ [8, s. 11]. Americké centrum pro produktivitu a jakost APQC chápe tuto metodu jako proces identifikování, poznání, převzetí a přizpůsobení vynikající praxe a procesů jakékoliv organizace na světě, jenž pomáhá zlepšovat vlastní výkonnost. [14]

Vhodně uplatňovaná metoda benchmarkingu je velmi efektivním prostředkem zdokonalování vlastní organizace, důvody jsou následující - benchmarking je přímo zaměřen na zvyšování operativní a strategické efektivnosti, což je skutečným obsahem činnosti organizace, a to vede k přeorientování firemní kultury k procesu osvojení nových poznatků, zvyšování efektivnosti, kvalifikace a pracovních dovedností a toto má zase za následek trvalý proces rozvoje. [10]

Objekt porovnávání

Touto metodou se porovnává všechno, co má nějaký podstatný vliv na tržní pozici firmy. Nic podstatného by se nemělo opomenout, zveličování také není žádané. O konkurenčnosti je zapotřebí uvažovat ve vývoji a mít na paměti, že obsah se může měnit. V každé době se mění priority rozhodující o konkurenčnosti. Předmětem srovnání může být výrobek, služba, různé procesy přípravy a provádění výroby, obchodu, financování. Benchmarking se může týkat zdrojů, jako jsou kvalifikovaní lidé, materiál, technika, dále také marketingu, organizace, financování a dalších předmětů porovnání. Tabulka č.2.1 ukazuje, jak lze obecně členit objekty benchmarkingu. [8]

Tab. 2. 2 Obecné členění objektů benchmarkingu

Výkony (podnikové, odvětvové, nynější a budoucí)				
Produkce	Procesy	Zdroje	Organizace	Společnost
Výrobky a služby	Duševní, tělesné, IT, umělá inteligence	Lidé, technika, znalosti, materiál	Struktura, funkce, styl	Celé podnikatelské prostředí
Zužitkování poznatků řízení, příprava lidí, reklama, ideologie, image				

Zdroj: [8, s.14]

Typy benchmarkingu

Prvotní rozdělení rozlišuje interní a externí benchmarking. *Interní benchmarking* provádí firma, pokud chce zjistit rozdíly mezi jednotlivými pobočkami či organizačními jednotkami v rámci jedné firmy. Hlavním cílem bývá potřeba nalezení dočasně nejlepšího vnitřního standardu výkonnosti. *Benchmarking externí* se používá při analýze firem, které jsou těmi nejlepšími v oboru a je tedy možné se od nich poučit. U malých a středních organizací je toho asi jediný typ možný typ benchmarkingu. [1]

V souvislosti s charakterem zvoleného objektu benchmarkingových zkoumání se rozlišuje *benchmarking výkonový*, která je orientován přímo na měření výkonových parametrů a jejich srovnávání., *benchmarking funkcionální* spočívající v porovnávání několika či jen jediné funkce určitých organizací a *benchmarking procesní*, kdy se centrem pozornosti stává porovnávání a měření konkrétního procesu organizace. Předmětem jsou používané přístupy k vykonávání určitých typů prací a také výkonnost porovnávaných procesů. [14]

Mezi další typy této metody patří *globální* či *mezinárodní benchmarking*. V tomto případě jsou určovány ty nejlepší firmy na celém světě ve svých oborech. Mezinárodní srovnání je možné díky globalizaci a neustálému rozvoji informačních technologií. [1, 8]

Realizace benchmarkingu

Postup realizace této metody se odvíjí od pětifázového modelu zahrnujícího kroky, jimiž jsou ve výsledku získány odpovědi na otázky, které jsou předem zvoleny managementem firmy a vedou k vlastnímu zlepšení. Tyto kroky jsou dle J. Nenádala vykonávány v pěti fázích: iniciační, plánovací, analytické, integrační a realizační. **Rozhodnutí, co podrobit metodě benchmarkingu**, je prvním krokem realizace této metody. Metodě benchmarking může být podroben jakýkoli prvek, aspekt chování, výkonnosti organizace. Tato fáze zahrnuje definování potřeb organizace a důvodů vnitřních změn. Stanovuje také konečné cíle jako je nová strategie, zvýšení kvality, výkonnostní orientace či nová myšlenka. **Určení partnerů pro benchmarking** je další fáze spočívající v určení vhodného partnera či více konkurentů a zahrnuje rozhodnutí, kde firma nalezne špičkovou výkonnost, nebo společnost s nejlepší prokázanou praxí, zároveň ale srovnatelnou s vlastní organizací. Následujícím krokem je samotné **shromáždění informací**. Tato třetí etapa zahrnuje sběr potřebných kvantitativních, kvalitativních a finančních údajů, které se mohou týkat záznamu procesů, postupů, provozního zaměření atp. Důležitá je v této fázi systematičnost, pečlivost a stanovení užitečných kritérií. Následujícím krokem je **analýza**

shromážděných dat, jenž klade vyšší nároky na tvůrčí myšlení a analytické schopnosti. Spočívá ve vyhodnocení dat o výkonnosti partnera, určení podobnosti a rozdílů, ale také pochopení souvislosti s provozním zaměřením a určení příčin existence rozdílů ve výkonnosti. Poslední etapou je **realizace v zájmu účinku** a zahrnuje rozvíjení organizace a její přeorientování k výkonnostně zaměřenému chování nebo jen praktické zlepšování. Metodou benchmarking v této finální fázi je firma vedena ke zdokonalování, je však nutné klást si reálné cíle. Tyto cíle by musela firma specifikovat s přizpůsobit organizační struktuře, seznámit zainteresované osoby a následně prakticky uskutečňovat. [10, 14]

2.4.3 Mystery Shopping

Pojem Mystery Shopping

Mystery Shopping je kvalitativní metoda výzkumu trhu týkající se kvality služeb, péče o zákazníky prováděná pomocí speciálně vyškolených pozorovatelů, kteří hodnotí úroveň firmy. Termín „Mystery Shopping“ je do češtiny překládán jako „fiktivní nákup“ a spočívá v tom, že předem vyškolený Mystery Shopper (fiktivní kupující) vystupuje v roli zákazníka. Tento kupující pak podle předem stanovených pravidel a zásad provádí kontrolní nákup, během kterého pozorně sleduje znalosti, dovednosti a chování obsluhujícího personálu. Na základě tohoto pozorování pak Mystery Shopper vypracuje zprávu, která se následně stane podkladem pro hodnocení efektivnosti prodeje produktů a služeb. Toto hodnocení se pak může stát základem zkvalitnění nabídky, provedení dalších opatření a změn. [2]

Tato metoda umožňuje hodnocení ochoty personálu, jeho kompetentnosti, připravenosti, odbornosti, znalostí produktů a služeb stejně jako schopnosti tyto služby nabízet a oslovit. Studie Mystery Shoppingu se mohou týkat vlastní organizace, jejích poboček, či zprostředkovatelů (prodejců, distributorů, poradců apod., konkurentů). V případě studií prováděných v konkurenční nebo jiné organizaci je důležité, aby časové a jiné požadavky vyvolané tímto Mystery Shoppingem byly opodstatněné a co minimální. Měly by být prováděny jen tehdy, pokud se dá předpokládat, že jejich důsledkem nebude podstatné znevýhodnění subjektů organizace či celé organizace. [2]

Mystery Shopping v současné době provádí řada profesionálních agentur či fyzických osob, které si firmy mohou najmout za účelem získání objektivního posouzení kvality svých nabízených služeb či obsluhujícího personálu. Tato kontrola může být prováděna cíleně, zaměřena na určené postupy. Výhodou je objektivnost posuzování a anonymita fiktivního zákazníka, protože obsluhující personál netuší, že je kontrolován. [2]

Techniky Mystery Shopping mohou zahrnovat pozorování, mystery návštěvy, emaily či faxy, telefonické rozhovory, mystery návštěvy webových stránek. [2]

Mystery Shopper

Fiktivní zákazníci pocházejí z různých koutů světa a liší se svou úrovní zkušeností způsobenou různorodostí pracovních úkolů a zadání. Charakteristika Mystery Shoppera se odlišuje úkol od úkolu. Nicméně jsou určité vlastnosti a požadavky, které jsou zaměstnavateli, tedy zadavateli úkolů, vyžadovány a definují úspěšného Mystery Shoppera. Tím je například *stručný popis vhodný pro potřeby konkrétního úkolu* zahrnuje základní rysy skutečného zákazníka, jako je pohlaví, věk a způsob života. Fiktivní zákazník musí být důvěryhodný a podobat se tomu skutečnému. Dalším bodem je *místo*, kde se nachází jak Mystery Shopper a umístění úkolu. Zadavatel preferuje rychlý přesun fiktivního zákazníka k místu výkonu úkolu. Nutnou charakteristikou Mystery Shoppera je *flexibilita* – úkoly jsou často zadávány na poslední chvíli a potřebují být kompletní se speciálním časovým rámcem, proto je časově flexibilní Mystery Shopper vhodný pro více úkolů. Flexibilita také znamená, že je fiktivní zákazník adaptabilní k roli, kterou musí přesvědčivě ztvárnit a je schopen se přeměnit například z odměřeného podnikatele s luxusním vozem po chudého studenta. Důležitou vlastností je *orientace zaměřená na detaily* – Mystery Shopper se stává očima a ušima zadavatele, musí tedy sledovat každý detail, který běžný zákazník nesleduje, a také být poté schopen tyto detaily zapsat do záznamového archu. Mystery Shopper by měl mít dále *schopnost přijímat úkoly instrukce* pomocí telefonu, emailu, faxu či pošty, *komunikační schopnosti* souvisejí se skutečností, že interakce zákazníka s lidmi je hlavní částí úkolu, je tedy nutná jasná a zřetelná ústní a písemná či telefonní komunikace, a *počítačové dovednosti* zahrnují alespoň základní orientaci na internetu a práci s potřebným softwarem či vyplňováním tabulek [9]:

Formy Mystery Shoppingu

Rozlišují se dva základní typy Mystery Shoppingu. Jedná se o *fiktivní nákup* – nejčastěji využívaná forma. Někdy je zapotřebí provést *reálný nákup* – např. v restauracích, což poněkud zvyšuje cenu této metody. [21]

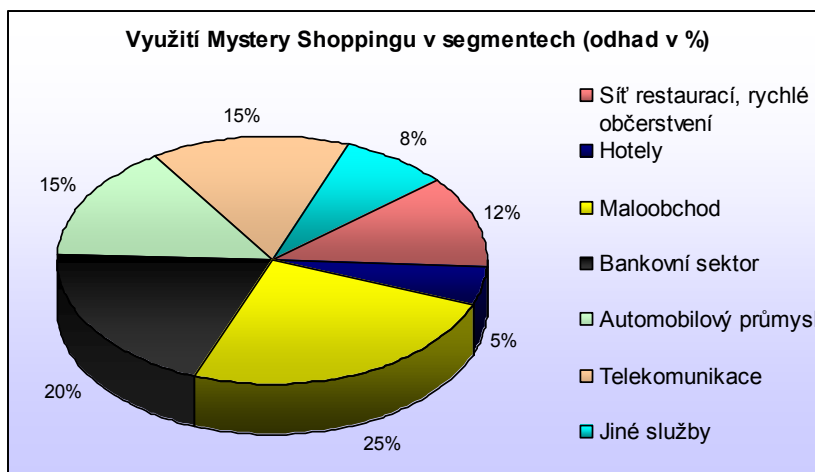
Dále existuje sedm nejpoužívanějších forem této metody - Mystery Shopping, při němž dochází k hodnocení úrovně zákaznického servisu prostřednictvím *Mystery Visits*, *Mystery Calling*, *Mystery Mailing* či *Mystery Flying* a další. Zahrnuje tedy osobní návštěvu, telefonování, hodnocení emailu nebo letu. Další formou je *Mystery Audit* představující

kontrolu plnění stanovených standardů, *Competitive Benchmarking*, kdy se srovnává vlastní úroveň s konkurencí, *Motivation based Mystery Shopping*, během kterého jsou pořizovány audio nahrávky, které následně slouží k přesnějšímu hodnocení prodejců a k tréninkovým účelům, *Business-to-Business Mystery Shopping* se zaměřuje na hodnocení kvality obsluhy firemních klientů a *Promotion Audit*, pomocí kterého jsou kontrolovány a hodnoceny merchandisingové a jiné promo akce. [36]

Využití Mystery Shoppingu

Poznatky ukazují, že největší efekt Mystery Shoppingu dosahují firmy, kde úspěch prodeje či poskytnutí služby závisí na konkrétním personálu zahrnujícím prodavače, obchodní zástupce či poradce. Mystery Shopping se ukazuje jako velice efektivní v odhalování nesprávných obchodních taktik a nekalých aktivit. Oslovení reprezentanti podniků považují tuto metodu za jeden z důležitých nástrojů školení zaměstnanců, motivace a zdokonalování oproti konkurenci a řízení společnosti. Využití Mystery Shoppingu dle vybraných segmentů je možné vidět v obrázku č. 2.1, který ukazuje, že nejvíce je tato metoda výzkumu využívána v maloobchodě, většinou v sítích nadnárodních řetězců. V ostatních službách zahrnujících také kosmetické služby je využití této metody pouze 8 %. Tato nízká kontrola často vede k proměnlivosti služeb a nízké motivaci zaměstnanců. [47]

Obr. 2.3 Využití Mystery Shoppingu dle segmentů



Zdroj: [47]

3 CHARAKTERISTIKA PROSTŘEDÍ KOSMETICKÉHO SALÓNU REBELS

V rámci charakteristiky prostředí kosmetického salónu Rebels je definováno makroprostředí ovlivňující salón. Dále tato kapitola nahlíží na mezoprostředí společnosti zahrnující zákazníky, dodavatele a nejpodstatnější část pro tuto práci – její konkurenty. V neposlední řadě je v krátkosti salón popsán dle sedmi prvků služeb. [35]

3.1 Charakteristika makroprostředí

Makroprostředí ovlivňující společnost je charakterizováno prostřednictvím PEST analýzy zahrnující následující faktory: [26]

3.1.1 Politicko-právní faktory

Politicko-právní faktory formulují právní rámec činnosti salónu. Českou republiku charakterizuje tržní ekonomika a stabilní hospodářské prostředí. Pro provozování kosmetického salónu je nutný Živnostenský list, činnost je provozována jako živnost řemeslná. Stejně jako další podnikatelské činnosti se řídí i tato živnost Živnostenským zákonem - Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání a Obchodním zákoníkem Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník. Pracovnice kosmetického salónu Rebels vykonávají svou činnost na základě Živnostenského listu, stejně jako majitelka salónu. Kadeřnice provozují svou činnost jako živnost řemeslnou - obor Holičství, kadeřnictví - a musí splňovat odbornou způsobilost a základní podmínky. Ostatní pracovnice provozují živnosti vázané a jejich předmětem činnosti jsou kosmetické služby, pedikúra, manikúra, masérské, rekondiční a regenerační služby a činnosti, při kterých je porušována integrita lidské kůže. Musí splnit základní podmínky a také odbornou způsobilost, která je pro vázané živnosti stanovena přílohou č. 2 k Zákonu č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání nebo je upravena zvláštními právními předpisy uvedenými v této příloze. Pro každou vázanou činnost je určena jiná odborná způsobilost, na rozdíl od živností řemeslných. Tento zákon také upravuje podmínky pro zřízení provozovny, podle něhož pro zřízení provozovny je mimo jiné nezbytné vyjádření místně příslušného orgánu ochrany vod a půdy a podnikatel je povinen dostát všem zákonným požadavkům (především kolaudační rozhodnutí, hygienické a právní předpisy), které s otevřením provozovny souvisí. Podnikající právnické osoby nebo fyzické osoby mohou poskytovat služby péče o tělo, které jsou klasifikovány dle zák.č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví (§ 19 odst. 1) jako činnosti epidemiologicky

závažné na základě vydaného živnostenského listu a pouze v prostorách k tomuto určených - zkolaudovaných či rekolaudovaných dle stavebního zákona (zák.č 183/2006 Sb., stavební zákon). Fyzické osoby vykonávající činnosti epidemiologicky závažné musí mít zdravotní průkaz a mít znalosti k ochraně veřejného zdraví dle prováděcího předpisu, tj. § 51 a 52 vyhl.č. 137/2004 Sb. o hygienických požadavcích na stravovací služby a o zásadách osobní a provozní hygieniky při činnostech epidemiologicky závažných. Osoby vykonávající činnosti epidemiologicky závažné musí před zahájením činnosti vypracovat provozní řád dle § 21 zákona 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, tento řád musí být schválen orgánem ochrany veřejného zdraví a vyvěšen v provozovně. Dále ovlivňuje tento druh podnikání také Zákon č. 634/1992 Sb., o ochraně spotřebitele či Občanský zákoník. [33]

3.1.2 Ekonomické faktory

Ekonomika České republiky je stále zasažena ekonomickou krizí, která ovlivnila zisky podnikatelů, avšak od r. 2010 je již ekonomicky na vzestupu a vykazuje stabilní hospodářské prostředí. V Moravskoslezském kraji, kam je salón situován, hrubá mzda k prvnímu čtvrtletí roku 2011 stoupla na 22 271 Kč, ovšem disponibilní důchod domácností na obyvatele klesá k 1.12.2011 o 1 %. Regionální HDP vykazuje rostoucí tendenci + 3 %. Míra nezaměstnanosti v tomto kraji činí 9 % a klesá. [23, 30]

K třetímu čtvrtletí r. 2011 vydaly domácnosti za služby celkem 4 173 Kč měsíčně, nejvíce utratili za služby zaměstnání bez dětí, nadprůměrně pak OSVČ a důchodci, zaměstnanci s dětmi hodně podprůměrně (3 300Kč) a o téměř polovinu částky utrácejí za služby nezaměstnaní. Za osobní péči vydávají průměrně domácnosti celkem 275 Kč měsíčně. Tato kategorie zahrnuje služby, základní drogistické zboží a kosmetické zboží. Složení výdajů dle ekonomických kategorií je podobné jako u služeb celkově. V meziročním srovnání ve výdajích nejsou podstatné výkyvy, což značí proporcionální vývoj. Výše výdajů za osobní péči se tedy mění v souvislosti s ekonomickým postavením – nejvíce vydávají za tyto služby zaměstnaní lidé bez dětí, dále pak podnikatelé. Výdaje důchodců dokonce útratu zaměstnaných s dětmi. [28]

3.1.3 Sociokulturní faktory

Dnešní společnost Evropy je silně ovlivněna západní částí Evropy a USA a přejímá jejich trendy. Celý kosmetický průmysl se mění a referenční skupiny a hudební či filmové hvězdy udávají trendy ve světě. Důraz je kladen na krásu a zdravý životní styl. Toto postihuje výši výdajů na péči o tělo a vzhled. Mění se také postavení žen ve společnosti a rodině, kdy z podstatné části zastává žena rovnocenného partnera a určuje předmět spotřeby.

Nabídka služeb salónu je směřována spíše k střední a vyšší příjmové skupiny obyvatel. Roli ve spotřebě také hraje dosažené vzdělání, lidé se středoškolským a vysokoškolským vzděláním se více zajímají o tyto služby. Současným trendem ve vzdělání v České republice i v celé EU je dosahování co nejvyššího stupně vzdělání a zvyšování kvality vzdělávání. V období hospodářského útlumu narůstá tlak na efektivitu vzdělávání. V posledním desetiletí dochází k rychlému nárůstu objemu vzdělávacích aktivit. Zejména se zvýšil počet osob účastnících se vzdělávání po ukončení povinné školní docházky – z nepříliš velké menšiny se stala výrazná většina. Tento růst pokračuje: po dosažení téměř všeobecné účasti na středoškolském vzdělání se stále zvyšuje účast na vzdělávání na úrovni vysokých škol (terciární úroveň). V ČR v roce 2007 získala kvalifikaci na terciární úrovni jedna třetina věkové kategorie mladých lidí (ve věku od 25 do 34 let). Od roku 1995 došlo k výraznému nárůstu u délky studia v letech, účasti různých věkových skupin na vzdělávání, míry kvalifikace a nejvyššího dosaženého stupně vzdělání u dospělé populace. U věkové skupiny 20 – 29 let byl zaznamenán nárůst účasti na vzdělávání a znamená, že v průměru studuje každý čtvrtý člověk z této věkové kategorie a ve srovnání s rokem 1995 se tento podíl více než zdvojnásobil. Všechny tyto změny salón ovlivňují pozitivně, protože s vyšším vzděláním se zvyšuje spotřeba služeb kosmetického průmyslu. Okres Ostrava – město čítá 172 026 žen, z nichž 70 % spadá do věkové kategorie 15 – 64 let, tzn. cílové skupiny salónu. [4, 5, 31, 32]

3.1.4 Technologické faktory

Technologické faktory přispívají k rozvoji kosmetického průmyslu a rozšíření nabídky služeb. Tyto faktory zahrnují využití Internetu v podnikání, dále výzkum v technologiích a kosmetických produktech a inovaci postupů, materiálu, přípravků a přístrojů pro nehtovou modeláž, masáže, líčení, permanentní make-up, zeštíhlovací techniky, apod. V kosmetickém průmyslu se již používají a stále se vyvíjí nové přístroje na zeštíhlení a omlazení pleti pomocí ultrazvuku, laseru, chemických masek a jiných technik. Celkově je zvyšována kvalita a standard služeb kosmetických salónů.

3.2 Trendy vývoje trhu

Jaké jsou trendy vývoje kosmetického trhu, naznačuje jeho makroprostředí, které trh bezpodmínečně ovlivňuje. Současná ekonomika zaznamenává pozitivní vývoj, v předchozích letech je spotřeba služeb na trhu téměř konstantní, proto se neočekávají velké výkyvy v poptávce do budoucna. Trh kosmetických služeb je poměrně nasycen, jeho vývoj směřuje ke zvyšování kvality a kultury prostředí, chování personálu. Klienty zajímá cena, ale také

kvalita. Vyšší informovanost díky internetu otevírá klientům nové obzory, kteří porovnávají nabízené služby. Proto je důležité nezaostávat a sledovat konkurenci.

Trendem vývoje trhu jsou v souvislosti s Internetem slevové portály, jak již bylo zmíněno. Ty podporují fluktuaci zákazníků, kteří odcházejí za kvalitou podpořenou mnohdy značnými slevami. Klienti využívají takto zakoupené služby jednorázově a nebo mohou také přejít ke konkurenci. Za rok 2010 se prodeje přes slevové portály pohybovaly kolem čtyř milionů korun, loňský rok už zaznamenal miliardové položky. Proto i takové salóny, jako je studio Rebels, přistupují k prodeji slevových poukázek.

Všeobecným trendem je nedostatek času a uspěchaná doba. V tomto ohledu je důležité umístění salónu co nejbližší zákazníkům a také fungování procesů, tzn. kvalitní výkon za optimální čas a plánování objednávek.

Česká republika se přibližuje západním trendům, které zahrnují invazivnější zákroky, plastickou chirurgii, použití nejnovějších přístrojů k omlazení pleti za pomoci radiofrekvencí a laseru. Trendem je kult zdraví, krásy a mládí. Stále větší oblibě se těší masáže, wellness, metody pomáhající hubnout a napnout pokožku. Zákazníci více než dříve svěřují své tělo péči odborníkům, nechají si poradit a využívají služeb vizážistů. Velmi moderní a již často využívanou technikou je aplikace umělých řas či vlasů. Ženy, které chtějí vypadat stále upraveně, si nechávají aplikovat permanentní make-up. Trendy se mění i v oblasti nehtové modeláže, kdy se jedná s design, techniku, materiál. Salóny, které chtějí poskytovat kvalitní a žádané služby, musí vývoj na trhu je sledovat a těmto a další trendům se přizpůsobit. [25]

3.3 Charakteristika mezoprostředí

Mezoprostředí obsahuje subjekty, které působí na podnik a podnik působí na mezoprostředí, to znamená, že se vzájemně ovlivňují. Takovými subjekty jsou zákazníci, dodavatelé, konkurence, potenciální konkurence a výrobci substitutů.

Zákazníci

Klienty studia Rebels jsou převážně ženy středního věku, nejčastěji ve věkové kategorii 30 – 45 let, které o sebe rády pečují, investují více či méně finančních prostředků pro to, aby vypadaly nebo se cítily lépe a mají zájem o svůj vzhled. Tyto ženy dosahují středního nebo vyššího příjmu nebo příjem celé rodiny spadá do střední a vyšší kategorie. Studio navštěvují i muži, ale jejich počet oproti ženám je velice nízký. Tito klienti vyhledávají

ve studiu většinou kadeřnické služby. Studentky případně tedy studenti jsou také zákazníci Rebels, tato skupina má největší zájem o kadeřnické služby a nehtovou modeláž.

Dodavatelé

Salón má několik dodavatelů zabezpečujících potřebné zdroje pro jeho výkony, další výrobky nakupuje studio osobně a nepravidelně. Největším dodavatelem je Londa Professional. Tato firma dodává profesionální přípravky pro kadeřnice a také vlasovou kosmetiku a styling Londa Professional určenou k prodeji. Za odebrané množství dostává studio určité produkty, jako například automatický vysavač na vlasy, jednotné pracovní oblečení a jiné. Dále společnost Londa poskytuje kadeřnická školení zdarma. Dalším dodavatelem je společnost Germaine de Capuccini, Rebels je autorizovaným salonem této kosmetiky. Dodavatelem materiálu určenému pro nehtovou modeláž je velkosklad Anpro. Další výrobky nakupuje majitelka společnosti nebo pracovnice na veletrhu v Praze Beauty And Spa, kde je možné zařízení salónu a produkty nakupovat za levnější ceny. Interní zdroj

3.3.1 Porterova analýza pěti konkurenčních sil

Mezoprostředí salónu Rebels je v této diplomové práci analyzováno pomocí Porterova modelu pěti konkurenčních sil.

Konkurence uvnitř odvětví

Podle největšího českého katalogu kadeřnictví, fitness, wellness a stomatologických center, kosmetických, masážních a nehtových salónů, saun a solárií www.salony-krasy.cz existuje v 77 okresech České republiky 3736 salónů krásy. Ve městě Ostrava pak sídlí zhruba 149 salónů. Tato číslo je samozřejmě jen orientační, salóny mohly být v průběhu času zavřeny, jiné otevřeny a další nejsou zaregistrovány. Přesto lze jasně vidět, že konkurence je rozsáhlá a trh kosmetických služeb v Ostravě vykazuje silnou konkurenční intenzitu. [37]

Konkurence salónu Rebels sídlí v okrese Ostrava město, kde je vedeno 138 salónů zaměřených na kosmetické a kadeřnické služby, nehtovou modeláž nebo masáže, ve městě Ostrava je pak těchto salónů 130. Ovšem jen malá část z těchto studií poskytují všechny tyto druhy služeb komplexně v jednom salónu, stejně jako Rebels. Takových studií je zhruba 10 %. Z těchto salónů byla vybrány konkurenční salóny pro realizaci benchmarkingu. Za silnou konkurenci v rámci nehtové modeláže je možné považovat nehtové salóny umístěné v obchodních centrech, kde je k dispozici více nehtových designérů a odpadá tak nutná

objednávka termínu a čekání. Této mezery na trhu se ujala vietnamská menšina, která tak podporuje fluktuaci klientů za rychlou a levně vykonanou službou. [37]

Klíčoví konkurenti

Pro potřeby této diplomové práce bylo vybráno devět klíčových konkurentů, jedná se místní konkurenci, která poskytuje srovnatelné služby jako salón Rebels. Postup výběru konkurentů je popsán v další kapitole Metodika výzkumu.

Studio Arthur je umístěno v centru města Ostravy na Poštovní ulici v druhém patře na 250 m² a zahrnuje kadeřnictví, kosmetiku, pedikúru a manikúru, masáže, solárium a lymfodrenáže. Kadeřnické studio používá profesionální vlasové produkty Goldwell a metodu barvení s Elumenem – bez peroxidu, klientům je k dispozici pět kadeřnic a dva kadeřníci. Studio se vyznačuje moderním designem, profesionálními službami a odborným personálem, také vyššími cenami než ceny studia Rebels. [42]

Salón Nova poskytuje své služby v centru města Ostravy na ulici Dr. Šmerala 1 ve druhém patře. Nabízí kosmetiku, manikúru a pedikúru, masáže. K dispozici jsou klientům čtyři kadeřnice, které pracují se značkou kvalitních produktů Goldwell, kosmetiku a masáže poskytují dvě pracovnice používající kosmetiku Janssen. Manikúře a pedikúře se věnuje poslední členka týmu. Ceny jsou lehce vyšší než ceny salónu Rebels. [38]

Salón u Karolíny sídlí na Smetanově náměstí v centru Ostravy a poskytuje kadeřnictví, kosmetiku, manikúru, pedikúru, nehtovou modeláž, permanentní make up a masáže. Salón se vyznačuje ženským stylem a nižšími cenami. [40]

Studio Renome sídlí na ulici Bohumínská v části Slezská Ostrava v příjemně a moderně zařízených prostorách. Nabízí kadeřnické, holičské, kosmetické, vizážistické služby, manikúru, pedikúru, nehtovou modeláž, masáže, tetování, prodlužování vlasů. Ceny toho studia jsou nižší než salónu Rebels. [45]

Salón Marilyn poskytuje své služby také za nižší ceny než studio Rebels. Je umístěn na Macharově ulici v Přívoze a provozovna je příjemně moderně zařízena. Salón poskytuje kadeřnické, kosmetické služby, laserovou léčbu, přístrojové ošetření pleti, fotodepilaci, nehtovou modeláž, pedikúru, masáže a prodlužování vlasů. [46]

Studio Arabesque má provozovnu umístěnou na ulici 28. října v Mariánských Horách a poskytuje kadeřnictví, prodlužování vlasů, kosmetiku i pomocí radiofrekvence (napínání pokožky, tvarování postavy), masáže, IPL laser, nehtovou modeláž, permanentní make up,

školení. Ceny jsou poměrně vysoké, srovnatelné se studiem Arthur. Studio používá kadeřnické produkty značky Koleston Perfect A Color Touch. [41]

Studio Ivana je umístěno do Ostravy-Vítkovic na ulici Prokopa Velikého. Jeho služby zahrnují kadeřnictví, kosmetiku a stylistiku, manikúru, pedikúru a nehtovou modeláž, fyzioterapii, masáže, LPG a solárium, také tématické semináře. Pracovnice salónu používají vlasovou kosmetiku Lisap Milano a Salerm, pracují také s horkými nůžkami. Jako jediný salón v Ostravě nabízí kosmetickou péči metodou CatioVital a ultrazvukovou špachtli.[43]

Studio Dream působí v Ostravě 4 roky a poskytuje kompletní služby kadeřnictví, kosmetiky, vizážistiky, manikúry, modelování nehtů, pedikúry a masáží včetně lymfatických a vakuových. Studio sídlí na ulici 30.dubna v Ostravě a používá také produkty značky Goldwell a inovační metodu barvení pomocí Elumenu. Jeho ceny jsou mnohem nižší. [34]

Studio Story zahrnuje kadeřnictví, kosmetiku, manikúru, pedikúra a masáže, na které se tento salón specializuje a provádí také dětské masáže. Salón sídlí na Nádražní ulici v Ostravě v 1. patře ve dvoře. Ceny studia Story jsou vyšší než Rebels. [39]

Nová konkurence

Vstupu nových firem na trh nebrání žádné větší překážky, tento trh je otevřený a nejsou nastaveny bariéry vstupu do odvětví. Proto se salón potýká se stále novou konkurencí, která jej ovlivňuje a Rebels je nucen tuto novou konkurenci sledovat. Trend zdraví a krásy nově vstupující firmy využívají a snaží se chopit příležitosti, kterou jim trh nabízí.

Konkurence substitutů

Tato konkurence je značná a dochází k odlivu potencionálních tržeb. Mezi konkurenty substitutů patří jakýkoli výrobce kosmetiky, líčidel, barev na vlasy určeným k domácímu barvení, potřeb pro nehtovou modeláž, masážních olejů, školících středisek, výrobce fénů na vlasy a jiných prostředků k úpravě vlasů, a podobně. V širším měřítku jsou konkurencí substitutů salónu cvičební pomůcky, hodiny cvičení pro kondici a bolavá záda, wellness hotely a pobyty. Konkurence na straně substitutů je velmi silná a hlavně v době krize působí na zákazníky, kteří substituuji služby salónu za domácí úpravu vzhledu.

Konkurence na straně dodavatele

Salón udržuje dobré partnerské vztahy se svými klíčovými dodavateli Londa a Gemaine de Capuccini a není ohrožen jejich silou. Spíše naopak je snahou dodavatelů si salón

jako odběratele udržet poskytováním dárků, slev a školení. I další dodavatelé salón neohrožují konkurenční silou a jejich snahou je prodat výrobky. [48]

Konkurence na straně zákazníka

Zákazníci jako jednotlivci nedisponují velkou silou tak, že by byli schopni přímo ovlivnit studio svou mocí. Ohrozit existenci studia však mohou v případě odchodu ke konkurenci, která je značná. Tuto skutečnost podporuje trend stále větší fluktuace a nízká loajalita zákazníků v tomto odvětví, kdy se klienti často rozhodují podle ceny nebo slevových portálů (neboli slevových serverů) na Internetu, kde poskytovatelé služeb či výrobků poskytují slevy při odběru zboží. Je proto velmi důležité sledovat vývoj konkurence a potřeby zákazníků, reagovat na jejich postoje a snižovat tak fluktuaci zákazníků. [48]

3.4 Charakteristika kosmetického salónu Rebels

Studio Rebels vzniklo 1. 11. 2007 na Stodolní ulici, za jeho založením stála Martina Herudková, která stále studio Rebels vede, pečuje o jeho rozvoj a také spolupracovala s autorkou této diplomové práce. Salón se specializuje na nové trendy líčení, módní účesy a střihy, péči o vlasy, ruce i tělo. Logo salónu Rebels je vidět v obrázku 3.1. [44]

Obr. 3.1 Logo salónu Rebels



Zdroj: [48]

3.4.1 Poskytované služby

Studio Rebels poskytuje v rámci svých služeb kadeřnictví, kosmetiku, nehtovou modeláž a masáže. Podrobný popis kadeřnických a kosmetických služeb, služeb nehtové modeláže a masáží, které salón poskytuje, lze vidět v příloze č.6 v tabulkách 3.1, 3.2, 3.3 a 3.4. [44]

Kadeřnice používají profesionální přípravky z řad Londa Professional a také nabízí k prodeji vlasovou kosmetiku a styling. Studio nabízí kosmetiku pro ženy a muže všech věkových kategorií. Je autorizovaným salonem kosmetiky Germaine de Capuccini. Nabídka masáží zahrnuje základní terapie, ostatní terapie, masáže pomáhající proti bolestem zad a bolestem hlavy. Informace na oficiálních stránkách salónu zahrnují instrukce, jak se správně na masáž připravit, co může způsobovat migrény a bolesti zad. K masážím se používají příslušné kompozice olejů firmy Kanu, například čokoládovo-pomerančový, jasmínový, růžový, mango ošetřující, relaxační levandulovo-santalový olej dle druhu masáže. Další informace sloužící k výběru masáže poskytuje masérka na svých webových stránkách. [44]

3.4.2 Cena

Cena služeb studia Rebels je nastavena na vyšší úrovni a odvíjí se od kvality poskytované péče, profesionality a zacílení na solventnější klientelu. Rebels nabízí široké spektrum služeb, proto není možné jednoduše ceny charakterizovat. Výběr některých základních služeb je nastaven cenově takto: [44]

• stříhání a úprava polodlouhých vlasů	390 Kč,
• intenzivní tónovač (polodlouhé vlasy)	600 Kč,
• celkové ošetření pleti	570 Kč,
• barvení obočí	70 Kč,
• masáž celého těla (zdravotní, regenerační, 90 min.)	530 Kč,
• nehtová modeláž	450 Kč.

Nastavená cena se však může měnit. Pracovnice salónu Rebels se přizpůsobují trendům a jsou nuceny přistupovat na slevové akce, umísťují tedy svou akční nabídku na slevové portály. Cena se tak může snížit až na polovinu oproti původní ceny. [48]

Dárkové poukazy a permanentky na masáže jsou poskytovány masérkou salónu. Je možné si vybrat z tří druhů dárkových poukázek dle cenové hodnoty 500 Kč, 1000 Kč a 2000 Kč. Permanentky lze zakoupit v jakékoliv cenové hodnotě podle domluvy a podle hodnoty je pak poskytnuta sleva ve formě masáže zdarma. [48]

3.4.3 Distribuce

Studio se nachází, jak již bylo zmíněno, na Stodolní ulici č. 21 v centru Ostravy – městská část Moravská Ostrava a Přívoz. Tato ulice je fenoménem ostravského společenského života. V docházkové vzdálenosti je zastávka městské hromadné dopravy – tramvajová a trolejbusová, a také vlaková zastávka Ostrava-Stodolní. Počet neplacených parkovacích míst

je dostatečný, ale v dopravní špičce by mohly nastat problémy s parkováním v blízkosti salónu.

3.4.4 Lidé

Zákazníkům studia Rebels nabízí své služby kolektiv kadeřnic, kosmetiček, manikérky a masérky. Tito odborníci jsou pravidelně školeni na prestižních stážích v České republice i v Evropě. Tým tvoří devět kadeřnic, dvě kosmetičky, dvě nehtové designérky a masérka, které poskytují své služby na základě živnostenského listu. Pracovnice salónu, včetně jeho majitelky, patří mezi kontaktní personál, tzn. že mají častý nebo pravidelný styk se zákazníkem a přímý vztah k marketingovému mixu. Zákazníci salónu byli charakterizováni v Porterově analýze konkurenčních sil. [48]

3.4.5 Materiální prostředí

Salón je umístěn v pátém patře budovy s výtahem. Vchod je společný pro více firem. V přízemí vedle vchodu do budovy sídlí bar Mulata a Sushi bar. Služby studia Rebels jsou poskytovány v prostorách s moderním designem. Za dveřmi do salónu je situována prosklená skříňka s nabízenými produkty a zděná recepce, dále centrální prostor pro kadeřnice s místem pro čekání klientů, skříňkami a polička s ručníky a jinými potřebami, umyvadlo, klimazon a mycí vany. Na levé straně se nachází ulička se stolkem pro nehtovou designérku a vybavené místnosti pro kosmetiku a masáže, 2 toalety – pro zaměstnance a pro zákazníky, sprchovací kout pro zákazníky. Místnosti mají kachlovou podlahu, vybaveny jsou černým nábytkem, světle žlutými žaluziemi. Zdi jsou vymalovány světle žlutou barvou a imitací zdi z cihel. Fotografie provozovny je možné shlédnout v příloze č. 7.

Studio Rebels má vytvořeny vizuálně jednotné vizitky, které jsou odlišeny pro každou pracovníci zvlášť s jejím kontaktem. Ceníky a časopisy jsou k dispozici na stole v místě určeném k čekání. Pro kadeřnice jsou nabízeny bonbóny umístěné v míse na recepčním pultu vedle propagačních materiálů různých kosmetických firem.

3.4.6 Procesy

Provozní doba je stanovena od pondělí do pátku od 7 do 19 hodin, v sobotu pak podle objednávek, ovšem záleží na každé objednávce a domluvě klientů s pracovníci salónu. Služby tak mohou být poskytnuty od ranních hodin do pozdního večera. Ve dnech státních svátků je zavřeno, stejně jako 24. a 25. 12., 31. 12. a 1. 1. a na Velikonoční pondělí. Pro výkon procesů salónu nutný kontakt se zákazníkem a individualizace. Pracovnice mají

zaveden systém objednávek, každá z nich si ale vede své vlastní objednávky dle přání svých klientů. [48]

Procesy se zabývají časem a způsobem výkonu služby. Lze je rozčlenit na ty s vysokou mírou automatizace a opakovatelnosti a na druhou skupinu, při jejichž výkonu je nezbytný kontakt se zákazníkem a míra individualizace. Produktivitu procesů ovlivňuje zapojení zákazníků. Důležitým problémem nastávajícím u procesů je řízení kapacit v souladu s kolísající poptávkou po službách. Tento problém pomáhá odstranit systém objednávek pracovníků salónu.

3.4.7 Marketingová komunikace

Salón Rebels je propagován pomocí internetových stránek www.rebelsstudio.cz, kde běžní zákazníci naleznou informace nejen o produktech, ale také o samotném salónu. Ukázku webových stránek je možné vidět v příloze č.14. Jiné nástroje komunikace salón nevyužívá.

3.4.8 SWOT analýza

SWOT analýza, která je zobrazena v tabulce 3.5, byla sestavena po konzultaci s majitelkou salónu Martinou Herudkovou a jeho pracovnící Anetou Čechovou, obě konzultantky se zabývají podnikáním na trhu kosmetických služeb a zajímají se o faktory, které toto podnikání ovlivňují. Zdroji informací se stal Český statistický úřad, odborné časopisy, periodika pro ženy, portál businessinfo.cz a finanční výkazy salónu.

Tab. 3.5 SWOT analýza salónu Rebels

SWOT analýza	Pomocné faktory		Škodlivé faktory	
	SILNÉ STRÁNKY		SLABÉ STRÁNKY	
Interní analýza	S1	Kvalifikovaný personál	W1	Nestálost pracovních sil
	S2	Finanční stabilita	W2	Provozovna ve vyšším patře
	S3	Zavedený salón	W3	Špatná viditelnost salónu z ulice
	S4	Dobrá lokalita		
	S5	Parkování		
Externí analýza	PŘÍLEŽITOSTI		OHROŽENÍ	
	O1	Nové technologie	T1	Stávající konkurence
	O2	Rostoucí Trend péče o tělo a vzhled	T2	Nová konkurence
	O3	Modernizace města - příliv zákazníků	T3	Pokles návštěvnosti
	O4	Zavedení sítě salónů	T4	Finanční krize
			T5	Slevomat - odliv zákazníků
			T6	Zvyšující se ceny energií, nájemného
			T7	Fluktuace pracovníků v oboru

Pozn. Faktor Finanční stabilita zahrnuje nulové zadlužení, pravidelné dosahování zisku a schopnost plnit své splatné závazky. Faktor Nové technologie zahrnuje veškerou modernizaci postupů, přístrojů, prostředků a materiálu na trhu kosmetických služeb.

Tab. 3.6 Konfrontační matice

	S1	S2	S3	S4	S5	W1	W2	W3	SUMA	POŘADÍ
O1	++	++	++	0	0	0	0	0	6	1.
O2	0	0	++	0	0	0	0	0	2	4.
O3	0	++	+	+	++	-	-	-	3	3.
O4	+	++	++	++	0	--	0	-	4	2.
T1	+	0	0	+	+	-	-	--	-1	3.
T2	+	0	+	+	0	-	-	--	-1	3.
T3	+	--	0	0	0	-	-	--	-5	1.
T4	0	--	0	0	0	0	0	0	-2	2.
T5	0	--	0	0	0	0	0	0	-2	2.
T6	0	-	0	-	0	0	0	0	-2	2.
T7	--	0	-	0	0	--	0	0	-5	1.
SUMA	4	-1	7	4	3	-8	-4	-8		
POŘADÍ	2.	4.	1.	2.	3.	1.	2.	1.		

Vyhodnocení SWOT analýzy

Pomocí konfrontační matice zobrazené v tabulce 3.6 výše bylo možné určit klíčové faktory vytvořené SWOT analýzy, které zaujímají v tabulce 1. pořadí a jsou vyznačeny žlutou barvou. Největší příležitostí, kterou trh salónu nabízí, je využití nových technologií, které si finančně stabilní salón může dovolit a aplikovat kvalifikovaným personálem. V souvislosti s nejsilnější stránkou Rebels – statusem zavedeného salónu, který je již stabilní a má svou stálou klientelu, je další příležitostí zavést síť salónů nebo rozšířit místo distribuce služeb salónu o jeden salón a pokrýt tak větší část trhu. Mezi další významné silné stránky patří již zmiňovaný kvalifikovaný personál ale také možnost blízkého bezplatného parkování.

Výrazně ohrozit salón by mohl pokles návštěvnosti a vysoká fluktuace pracovníků v oboru kosmetických služeb. Tyto dva faktory se navíc ovlivňují a souvisí spolu. Proto je důležité se této fluktuaci vyvarovat a pečovat jak o své klienty, tak o své pracovníky. Toto ohrožení se opírá o fakt, že nestálost pracovních sil v Rebels a související odchody pracovníků patří podle analýzy mezi nejslabší stránky salónu. Další slabou stránkou je špatná viditelnost salónu z ulice a tedy slabé zaujetí zákazníků zvenčí salónu, které se odráží v nižší návštěvnosti, než jaká by mohla být. Nutná je proto investice do větší a výraznější cedule a vývěsky, která by možné klienty více upoutala. Salón umístěný v pátém patře bohužel nemůže přilákat pozornost výlohou, proto je důležité komunikovat umístění salónu označením budovy nebo dalšími prvky komunikace a nepřicházet tak o potenciální klienty.

4 METODIKA VÝZKUMU

Kapitola Metodika výzkumu definuje problém a cíl výzkumu, popisuje aplikaci metody benchmarking a dotazování včetně postupů použitých k dosažení cíle výzkumu.

4.1 *Mystery Shopping*

Metodika výzkumné metody Mystery Shopping zahrnuje přípravnou fázi, jejíž nejdůležitější částí je definice problému, cíle výzkumu a vytvoření plánu marketingového výzkumu, a realizační fázi.

4.1.1 Přípravná fáze

První fáze výzkumu metodou Mystery Shopping zahrnuje definování problému a cíle výzkumu a stanovení plánu marketingového výzkumu.

Definování problému

Trh kosmetických služeb v současné době zaznamenává silnou konkurenční intenzitu, která ovlivňuje firmy působící uvnitř odvětví včetně salónu Rebels. Je proto důležité poznat své konkurenty, určit jejich a vlastní konkurenční pozici a zaměřit pozornost na nedostatky, které je nutné odstranit, aby nedošlo k pohlcení konkurencí a ztrátě zákazníků. Problémem salónu Rebels je neznalost konkurence a jejích výhod, přestože je v dnešním nelehké situaci malých a středních podnikatelů nutné znát své konkurenty tak, aby jim firma uměla čelit a obstát v konkurenčním boji.

Definování cíle výzkumu

Cílem výzkumu je analýza konkurence kosmetického salónu Rebels a následné porovnání vlastní společnosti a klíčových konkurentů působících na kosmetickém trhu. V rámci srovnávání je žádoucí pomocí analýzy konkurence určit konkurenční pozici salónu Rebels mezi vybranými konkurenty, jeho konkurenční výhody a také nedostatky, které je nutné odstranit. Sekundárním cílem výzkumu je zjistit, jaké jsou konkurenční výhody klíčových konkurentů, v čem jsou lepší a jaké mají nedostatky, tyto informace pak poslouží jako podklady pro doporučení do budoucna a firma je může využít ve svůj prospěch a zvýšit tak svou konkurenceschopnost.

Plán marketingového výzkumu

Typy údajů

Údaje, které sloužily k realizaci výzkumu pro potřeby této diplomové práce, jsou údaji externími, např. informace ČSÚ, před samotným výzkumem byly využity sekundární údaje vyhledané na Internetu, čerpáno bylo z oficiálních stránek salónů i dalších webových stránek, ale také interními, které poskytla majitelka salónu a jeho pracovnice Aneta Čechová. Jednalo se především o cenné informace o trhu, ceníky, logo, a další. Pracováno bylo se stavovými údaji, a to kvalitativními i kvantitativními. Pro potřeby Mystery Shoppingu, Mystery Callingu, Mystery Mailingu a Mystery Visits webových stránek byla využívána sekundární data, ale především byly těmito metodami vytvořeny primární údaje.

Způsob výběru konkurentů

Klíčoví konkurenti salónu Rebels byli vybíráni dle stanovených kritérií, přičemž podmínkou bylo splnění všech kritérií. První kritérium zahrnovalo šířku poskytovaných služeb tak, aby tento salón byl srovnatelný se salónem Rebels, to znamená, že jeho nabídka služeb zahrnuje kosmetiku, kadeřnictví, masáže a nehtové studio. Dalším kritériem bylo umístění salónu, bylo požadováno zjistit nejbližší přímou konkurenci. S ohledem na umístění salónu v centru města Ostravy byla vybrána konkurence se sídlem ve stejné městské části – Moravská Ostrava a Přívoz, poté byli zařazeni do výběru i konkurenti z nejbližších městských částí města Ostravy, tak aby byla naplněna kvóta 10 salónů. Posledním kritériem byla hloubka služeb, tzn. poskytování různých způsobů výkonu jedné služby v rámci jednotlivých služeb – tzn. dvě metody nehtové modeláže, výběr kadeřnického a kosmetického ošetření a masáží. V tomto ohledu byl nutný předvýzkum návštěvou webových stránek nebo osobní návštěva. Přehled konkurentů a umístění salónů lze vidět v příloze č. 10.

Způsob sběru dat

Pro realizaci benchmarkingu byla zvolena metoda Mystery Shopping, Mystery Mailing, Mystery Calling a také Mystery Visit webových stránek salónů. Pomocí těchto metod byly zjištěny potřebné informace k definování pozice salónu Rebels mezi konkurenty, sílu konkurence a jejich konkurenční výhody. Všechny tyto metody byly aplikovány formou skrytého nákupu a pozorováním, vznesením připravených dotazů dle scénáře osobně, elektronicky prostřednictvím e-mailu a telefonicky. Každý z vybraných salónů byl navštíven dvakrát. Při první návštěvě se jednalo o získání informací, dotazování a objednávku termínu

výkonu vybrané procedury. Doba návštěvy byla stanovena na 17 hodin v pracovních dnech. Druhá návštěva zahrnovala výkon služby a byla sledována další stanovená kritéria. Doba návštěvy byla určena dle objednávky, vždy ale bylo stanoveno rozmezí od 16 do 19 hodin. Tyto stanovené časy měly zajistit každému salónu stejné podmínky a co nejmenší zkreslení výsledku Mystery Shoppingu, který by mohl být ovlivněn množstvím zákazníků v salónech.

Nástrojem sběru dat se stal předem připravený scénář, podle kterého se Mystery Shopper řídil, ale neměl jej s sebou k dispozici v salónu pro věrohodnost Mystery Shoppera. Scénář Mystery Shoppingu zajistil objektivní hodnocení vybraných kritérií. Dalším nástrojem byl záznamový arch, kde byly po odchodu ze salónu zaznamenány zjištěné informace. Nástrojem Mystery Callingu byl scénář, telefon a záznamový arch. Nástrojem Mystery Mailingu byl také scénář, záznamový arch a vlastní případně nově vytvořená emailová adresa.

Scénář Mystery Shoppingu, stejně jako scénář Mystery Callingu, Mystery Mailingu a Mystery Visits webových stránek obsahuje instrukce, které vedly Mystery Shoppera, je možné vidět v příloze č.1, 2, 3 a 4. Součástí scénáře je způsob hodnocení sledovaných kritérií, která byla zvolena zadavatelem výzkumu. Mystery Shopper pak podle jasně daných pravidel hodnotil sledované jevy body na škále od nuly do dvou bodů nebo jedním bodem za splnění kritéria a zaznamenával do záznamových archů, které je možné vidět v příloze č.8. Vybrané sledované jevy byly také hodnoceny komentářem.

Do výzkumu bylo zahrnuto 9 konkurenčních salónů a salón Rebels. Záznamový arch Mystery Shoppingu obsahuje 60 kritérií rozdělených do pěti oblastí hodnocení, a to umístění salónu, prostředí salónu (interiér a exteriér), personál, služby a procesy salónu. Záznamový arch Mystery Visits webových stránek čítá 19 kritérií týkajících se dostupnosti, funkčnosti, vzhledu, informací ad. Mystery Mailingem byla hodnocena 3 kritéria – dostupnost, rychlost reakce a znalost gramatiky, korespondence, Corporate Design a poté získané informace mailingem. Tři oblasti hodnotil Mystery Shopper v rámci M. Callingu (dostupnost, dále ochota, vstřícnost, komunikační schopnosti, také zpracování požadavku přesunu objednaného termínu).

Harmonogram činností

Harmonogram činností souvisejících s realizací metody Mystery Shopping, Mystery Mailing, Mystery Calling a Mystery Visits webových stránek je možné vidět v příloze č.9 a ukazuje časovou náročnost jednotlivých etap.

Pilotáž

Vlastní výzkum předcházela pilotáž. Tato pilotáž byla provedena 5.12.2012 v salónu Regenerační studio, který nebyl zahrnut ke klíčovým konkurentům salónu Rebels a byla jí ověřena správnost sestavení připraveného scénáře Mystery Shoppingu a záznamového archu.

4.1.2 Realizační fáze

Po přípravné fázi následuje již samotná realizace spočívající ve sběru, zpracování a konečně vyhodnocení získaných údajů.

Sběr údajů

Sběr údajů probíhal v měsíci prosinci roku 2011, lednu a únoru roku 2012 na území města Ostravy. Realizace Mystery Shoppingu byla prováděna autorkou diplomové práce, Pavlínou Tomášovou, popřípadě dílčí úkoly zadány proškolenému Mystery Shopperu, Petře Tomášové, za účelem docílení větší důvěryhodnosti a hloubky výzkumu. Mystery Calling, Mystery Mailing a Mystery Visits webových stránek byla prováděna pouze autorem této práce. Sběr údajů proběhl podle předem připraveného scénáře a údaje byly zaznamenány do záznamového archu. Velikost výběrového souboru konkurentů dosáhla počtu 10 salónů. Realizovaný marketingový výzkum byl časově i finančně náročný, byly zapotřebí prostředky k tisku scénářů a záznamových archů, hovorové a finance na procedury. Rozpočet výzkumu je možné vidět v tabulce 4.14 v příloze č.10. Celkové náklady činily 4 033 Kč.

Zpracování a analýza údajů

Údaje vyhodnocené dle stanoveného scénáře byly zpracovávány v počítačovém programu Microsoft Office Excel 2003 a bylo provedeno konečné hodnocení pro jednotlivé kategorie a celkové hodnocení. Za použití statistických výpočtů – relativních četností, průměrů a vzorců – pak byly tvořeny grafy za použití statistických výpočtů.

4.2 Dotazníkové šetření

4.2.1 Přípravná fáze

Tato fáze zahrnuje definování problému a cíle výzkumu, orientační analýzu situace a stanovení plánu marketingového výzkumu prostřednictvím ankety.

Definování problému

Studio Rebels zatím nerealizovalo žádný výzkum, který by odhalil postoje zákazníků k samotnému salónu, schází mu tedy zpětná vazba. V takto silném konkurenčním prostředí je důležité vědět, na co klienti kladou při výběru salónu důraz, jejich názory na poskytované služby a jiné aspekty a zároveň znát jejich postoj ke konkurenci salónu Rebels.

Definování cíle výzkumu

Cílem doplňujícího výzkumu je zjistit názory a postoje svých klientů. Tyto informace pomohou určit konkurenční výhodu salónu Rebels prostřednictvím hodnocení služeb a prvků salónu a definováním jejich důležitosti pro zákazníky. Účelem výzkumu je porovnání výsledků Mystery Shoppingu a postojů zákazníků k důležitosti faktorů. Informace získané dotazníkovým šetřením tedy poslouží také k prohloubení analýzy o hodnocení důležitosti parametrů Mystery Shoppingu.

Plán marketingového výzkumu

Typy údajů a způsob sběru dat

Výzkum metodou dotazování byl zpracováván s využitím primárních i sekundárních dat. Primárními daty jsou údaje čerpané dotazováním zákazníků studia Rebels. Pro sestavení dotazníku byly využity sekundární údaje, a to např. údaje ČSÚ, dotazník využitý v bakalářské práci autorky aj. Byly využity stavové údaje, tj. platné k určitému datu, a to kvalitativní i kvantitativní.

K řešení uvedeného problému byla použita metoda dotazování, a to písemné dotazování. Nástrojem se stal kratší strukturovaný dotazník (viz příloha č. 5). Dotazování probíhalo v průběhu měsíce března r. 2012. Základní soubor tvořily ženy navštěvující studio Rebels – tedy jeho zákaznice – ve věku 15 – 64 let. Při výběru vzorku respondentů byla použita kvazireprezentativní technika výběru vzorku – kvótní výběr a technika vhodného úsudku – osloveny byly ženy, které jsou schopné odpovědět na vznesené dotazy a salón znají, a to přímo v salónu po výkonu služby, poté vhodily dotazník do boxu k tomu určeném na recepci Rebels. Kvótami byly druhy služeb – kadeřnické, kosmetické, masáže a nehtová modeláž. Byla plánována velikost výběrového souboru o 100 respondentech tak, aby každou službu navštívilo 25 respondentů. Plánovaná velikost výběrového souboru byla zhodnocena

jako dostatečná pro doplňující výzkum a stanovena tak, aby nedocházelo k obtěžování zákazníků.

Dotazník obsahuje 11 otázek, které se zaměřují na stálost zákazníků a jejich frekvenci návštěvy, důležitost faktorů při výběru salónu, hodnocení kritérií studia Rebels a konkurenci salónu Rebels. Faktory, u kterých byla hodnocena důležitost při výběru salónu, jsou totožná s hodnocenými oblastmi Mystery Shoppingu a tato data posloužila k závěrečnému hodnocení všech konkurentů.

Harmonogram činností

Činnosti prováděné v rámci dotazníkového setření jsou zaznamenány do tabulky 4.12 v příloze č.10, která ukazuje návaznost a dobu trvání jednotlivých etap.

Pilotáž

Před samotným sběrem dat byl proveden předvýzkum, tzv. pilotáž. Na vzorku pěti respondentů byla ověřena správnost sestavení dotazníku. Výsledky pilotáže ukázaly nutnost změny pořadí otázek pro lepší návaznost a také nutnost změny formulace některých otázek.

4.2.2 Realizační fáze

Sběr údajů

Sběr údajů proběhl v měsíci březnu v salónu Rebels. Dotazování bylo uskutečněno prostřednictvím písemného dotazování bez přítomnosti tazatele. Velikost výběrového souboru dosáhla 52 respondentek, jejichž struktura je přehledně zobrazena v tabulce 4.13 na následující straně. Graficky zpracovanou strukturu respondentů podle druhu provedené služby, věkové kategorie, vzdělání a příjmové kategorie je možné vidět v obrázcích 4.1, 4.2, 4.3, 4.4, v příloze č.11.

Po sběru dotazníků proběhla jejich kontrola za účelem vyřazení neúplně zpracovaných dotazníků ze souboru. Nepoužitelných dotazníků nebyl velký počet. Při sběru dat nastaly problémy v souvislosti s ochotou k vyplňování u zákazníků navštěvující masáže a kosmetiku. Tyto dvě služby jsou navíc nejméně navštěvované, takže nenastalo tolik příležitostí k oslovení zákazníků. To se projevilo v konečném počtu sesbíraných dotazníků z plánovaného počtu 100 na konečných 52 dotazníků, takže plán nebyl naplněn. Realizovaný marketingový výzkum nebyl finančně náročný, byly zapotřebí jen prostředky k tisku dotazníků. Tyto náklady činily

72 Kč a byly zahrnuty do celkového rozpočtu, který je možné shlédnout v tabulce 4.14 příloze č.10

Tab. 4.13 Struktura výběrového souboru.

Kategorie	počet respondentů	počet respondentů v %
provedená služba		
kosmetika	13	25%
kadeřnictví	13	25%
masáže	13	25%
nehtová modeláž	13	25%
věková kategorie		
15 - 24 let	9	17%
24- 34 let	20	38%
35 - 44 let	17	33%
45 - 54 let	4	8%
55 - 65 let	2	4%
vzdělání		
základní vzdělání	3	6%
učňovské	3	6%
středoškolské bez maturity	8	15%
středoškolské s maturitou	22	42%
vyšší odborné	4	8%
vysokoškolské	12	23%
příjmová kategorie		
do 5000 Kč	5	10%
od 5001 do 10000 Kč	2	4%
od 10001 do 20000 Kč	23	43%
od 20001 do 30000 Kč	19	37%
nad 30000 Kč	3	6%

Zpracování a analýza údajů

Před samotným analyzováním proběhlo tzv. zakódování za účelem převedení sesbíraných dat do počítače, konkrétně do počítačového programu Microsoft Office Excel 2003, kde bylo také provedeno vyhodnocení dat. Zakódované hodnoty zpracované do tzv. datové matice byly použity pro výpočet absolutních četností, relativních četností a směrodatných odchylek. Data bylo nutné třídit podle prvního i druhého stupně, tzn. podle identifikačních údajů respondentů. Z výpočtů pak byly tvořeny grafy. Byla také použita procenta pro větší vypovídací schopnost grafů.

5 ANALÝZA KONKURENCE

Pro zjištění konkurenční pozice vybraných salónů byl použit Mystery Shopping, Mystery návštěva webových stránek, Mystery Mailing a Calling, jejichž scénáře je možné nalézt v příloze č. 1, 2, 3 a 4. Tyto scénáře ukazují, podle jakých kritérií byly salóny hodnoceny a jakým způsobem byla jednotlivá kritéria bodována. Ukázky webových stránek salónů jsou umístěny v příloze č.14. Součástí analýzy konkurence je i šetření provedené prostřednictvím dotazníků. Dotazník je k vidění v příloze č. 5.

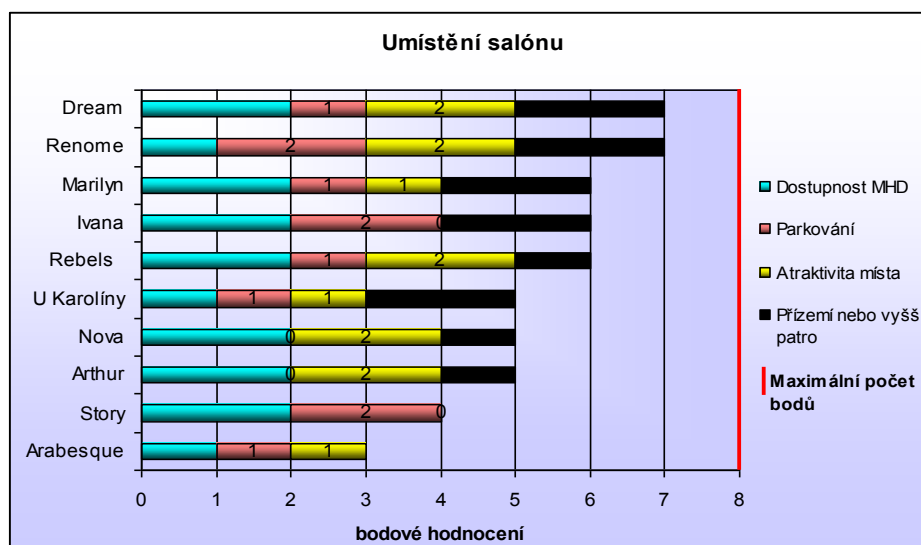
5.1 *Mystery Shopping*

Analýza konkurence prostřednictvím Mystery Shoppingu je zaměřena na umístění salónu, jeho vnitřní a vnější prostředí, dále se zabývá personálem a informacemi, které je schopen předat, službami a doplňkovými službami a v neposlední řadě procesy fungování salónů.

5.1.1 Umístění salónu

Parametr Umístění salónu hraje podstatnou roli při výběru salónu, proto tento faktor nemůže být opomenut. Zahrnuje dostupnost salónů městskou hromadnou dopravou, možnosti parkování, atraktivitu okolí a také zhodnocení, v jaké části budovy a patře je salón umístěn. Salóny mohly získat za splnění nebo nesplnění podmínek 0 bodů, 1 bod (splnění kritérií na 50 %) nebo 2 body, maximálně pak 8 bodů.

Obr. 5.1 Hodnocení parametru Umístění salónu



Obrázek 5.1 ukazuje, že maxima nedosáhl žádný salón, přesto jsou salóny dobře dostupné MHD. S parkováním mají problém zákaznice salónů Nova a Arthur sídlící v centru Ostravy. Většinu studií je možné nalézt v atraktivní lokalitě, která je bezpečná a upravená. Poslední kritérium zabývající se umístěním do patra či přízemí a označení provozovny souvisí s přilákáním pozornosti. Salón sídlící ve vyšším patře nemusí nutně znamenat negativum, je zde ovšem možná ztráta potencionálních klientů, které by mohla zaujmout výloha salónu a nebo označení budovy. Z grafu je patné, že salóny Story a Arabesque jsou hodnoceny v tomto směru nejhůře, sídlí ve dvoře či vyšším patře a nejsou označeny zvenčí z hlavní ulice. Celkově nejlépe umístěny jsou salón Dream a Renome (zisk 7 bodů z 8 bodů), dobré umístění má také studio Marilyn a Ivana, stejně jako Rebels (6 bodů), kterému schází vlastní parkovací plochy a je umístěn v pátém patře, ostatní kritéria naplňuje na 100 %.

Z obrázku 5.2 v příloze č. 12 lze vyčíst celkové srovnání salónů prostřednictvím středních hodnot, kdy se maximální střední hodnota rovná 2. Salón Rebels označen žlutou barvou má nadprůměrné hodnocení, jeho střední hodnota se rovná 1,5 a zachovává si tak dobré postavení mezi nejlepšími salóny v tomto směru – Renome a Dream, jejichž střední hodnota hodnocení umístění je rovna 1,75.

Salón Rebels umístěný v atraktivní lokalitě skvěle dostupné MHD je tedy hodnocen velmi dobře, nedostatky v parkování je možné odstranit pronajmutím parkovacích ploch. Sídlo v patře, které nelze jednoduše změnit, může salón podpořit lepším označením provozovny.

5.1.2 Prostředí salónu

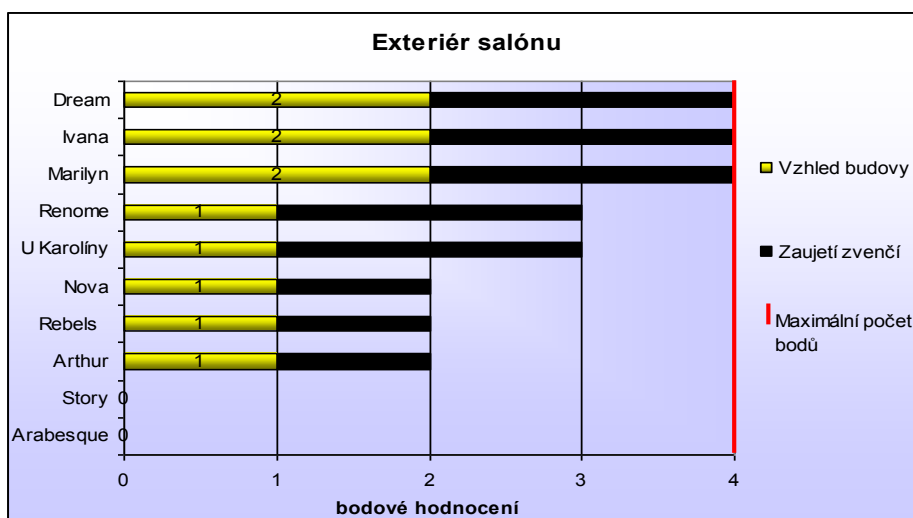
Analýza materiálního prostředí salónu je rozdělená na hodnocení parametru Exteriér a Interiér, protože oba parametry mají pro klienty jiný význam a nelze je spolu slučovat.

Exteriér

Exteriér hraje klíčovou roli v zaujetí zákazníka pomocí vnějšího označení budovy či výlohy a také stavu budovy, může spolu s jinými faktory ovlivnit rozhodování o vstupu do salónu a vyzkoušení jeho služeb. Obě vybraná kritéria týkající se vnějšího prostředí salónu byla ohodnocena maximálně 2 body, minimálně nulou. Hodnocení tohoto parametru lze vidět v obrázku 5.3. níže.

Při hodnocení vizuálního vzhledu exteriéru získaly maximální počet bodů tři salóny – Dream, Ivana a Marilyn. Tyto salóny sídlí v přízemí, v budově s novou omítkou a výlohou, jsou dobře označeny logem salónu a je jednoznačné, že se jedná o salón. Budova Renome a salónu U Karolíny není úplně nově zrekonstruována, avšak jsou viditelně označeny a zaujímají zvenčí. V tomto směru má salón Rebels nedostatky a je zde prostor pro zlepšení hlavně v zaujetí zvenčí. Salóny Story a Arabesque jsou opět umístěny ve spodní části grafu a jejich exteriér je tedy nedostatečný. Obrázek 5.4 v příloze č. 12 pak ukazuje procentuální hodnocení exteriéru salónů.

Obr. 5.3 Hodnocení parametru Exteriér salónu



Exteriéry salónu Rebels mají značné rezervy a skýtají velký prostor pro zlepšení, jak ve vzhledu budovy, tak v lepším zaujetí zákazníka zvenčí. Špatně označená budova, která je z části poničená, salónu nedělá dobrou vizitku, proto je nutné se zaměřit na obnovu omítky, tabule a cedule s logem salónu.

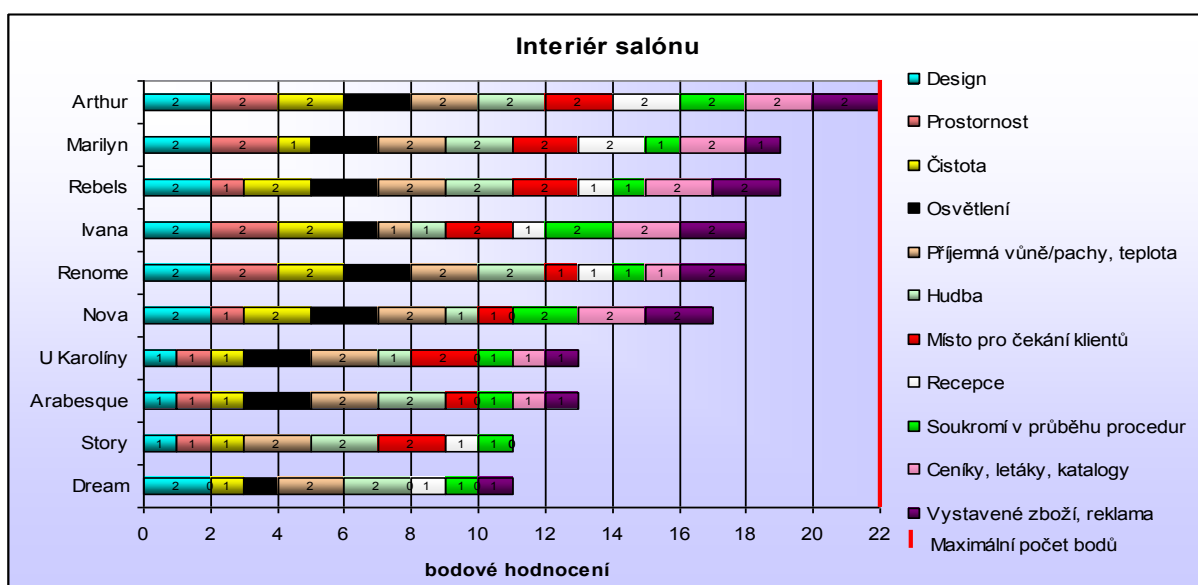
Interiér

Analýza interiéru salónu byla provedena za pomoci hodnocení mnoha faktorů, které působí na zákazníky a ovlivňují pocity klienta. Celkový interiér klienti vnímají spíše podvědomě, přesto hraje významnou roli při výběru salónu a spokojenosti. Jedenáct vybraných faktorů bylo hodnoceno 0, 1 nebo 2 body, celkový počet možných bodů je tedy 22, jak je vidět v obrázku 5.5.

Obrázek 5.5 níže ukazuje, že maxima dosáhl pouze salón Arthur a naplňuje nastavená kritéria na 100 %. Arthur je prostorný moderní salón s plně obsluhovanou recepcí a nadstandardně vybaveným místem pro čekání klientů, kteří oceňují soukromí v průběhu

procedur a další vybavení. Salón Rebels, stejně jako Marilyn, dosahuje 19 bodů, a je v hodnocení na druhé pozici, což je velmi významné. Nedostatkem je pouze neobsluhovaná recepce, jako u většiny salónů, a průchozí místnost určená kosmetickým procedurám, což je pro mnohé klientky nedostačující. Také místnosti pro kosmetiku a masáže by mohly být prostornější. V jiných směrech je interiér salónu ve skvělém stavu. Salony Ivana, Renome a Nova jsou také dobře hodnoceny a jejich interiér má jen menší nedostatky. Salóny Story a Dream se ovšem neprezentují nejlépe a nesplňují mnohá kritéria, získaly pouze 11 bodů. Ukázky interiéru salónů je možné shlédnout v příloze č. 15.

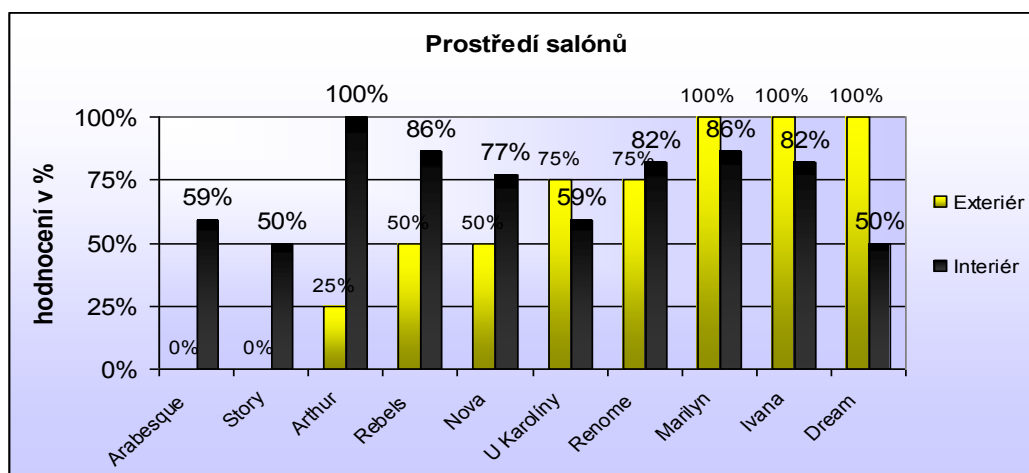
Obr. 5.5 Hodnocení parametru Interiér salónu



Na interiéry salónů lze pohlédnout také prostřednictvím poziční mapy, která je zobrazena v obrázku 5.6 v příloze č. 12. Tady lze srovnat salón Rebels s průměrem za ostatní hodnocené salóny. Střední hodnoty grafu se pohybují mezi 1 a 2, což ukazuje vyšší úroveň salónů. Rebels je přitom nadprůměrně hodnocen ve většině faktorů, jako je vystavené zboží a reklama, také dostupnost ceníků, katalogů a letáků je výborná, dále pak design, čistota a jiné. Nedostatky jsou jasně vidět v prostornosti a soukromí v průběhu procedur a obsluhou recepce – tyto faktory je potřeba zlepšit a zaměřit se na ně, tedy změnit řešení prostor na procedury přestavbou či změnou vybavení, dále pracovníci by měli být aktivnější a obsluhovat zákazníky z recepce.

Při pohledu na hodnocení exteriérů a interiérů vyčíslené v procentech, které ukazuje obrázek 5.7, lze konstatovat, že tato kritéria jsou převážně hodnocena odlišně, tedy hodnocení interiéru je často naprosto odlišné od hodnocení exteriéru provozovny.

Obr. 5.7 Celkové hodnocení prostředí salónu



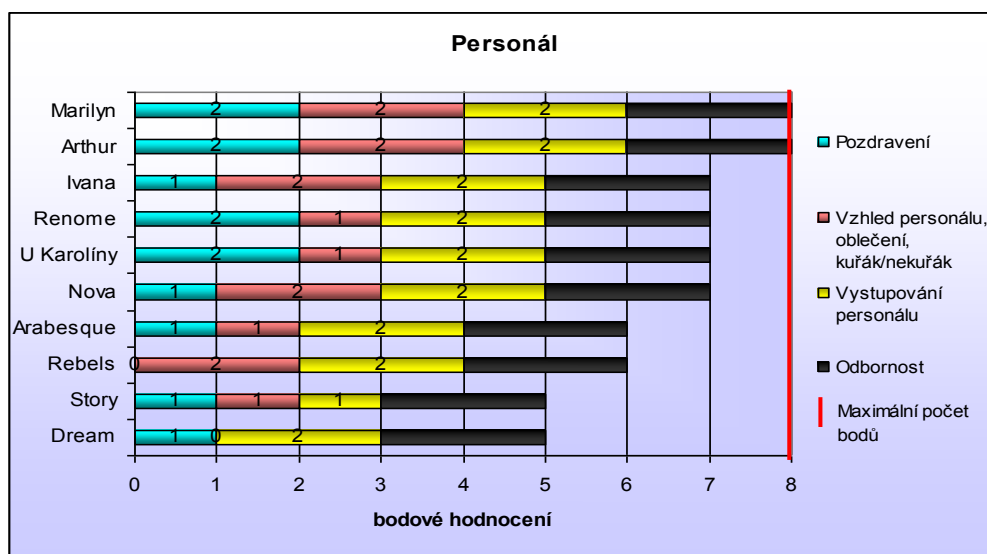
Již bylo zmíněno, kteří konkurenti jsou v tomto ohledu nejlepší a dokazuje to také procentuální srovnání z obrázku výše – Arthur vyniká v interiéru, salóny Marilyn, Ivana a Dream dosáhly 100 % za parametr Exteriér. Obrázek také poukazuje na slabé konkurenty – a to Story, dále pak Arabesque. Salón Rebels získal 50 % za hodnocení exteriéru a 86 % za hodnocení interiéru. Je zde tedy ještě velký prostor pro zlepšení.

5.1.3 Personál

Personál salónu Rebels a jeho konkurentů byl hodnocen maximálně 2 body a minimálně 0 body za jednotlivá kritéria, která se týkala pozdravení zaměstnanců, jeho vzhledu, pracovního oblečení a kuřáctví, celkového vystupování personálu a odbornosti.

Maxima – tedy osmi bodů – dosáhly salóny Marilyn a Arthur, jak je vidět v obrázku 5.8. na další straně. V těchto salónech tedy pozdravilo aktivně více zaměstnanců, kteří měli na sobě pracovní jednotné oblečení a byli upravení, nebylo zaznamenáno kuřáctví u kontaktovaných pracovníků, personál vystupoval příjemně a byl ochotný, poskytoval odborné znalosti a rady. Také salóny Ivana, Renome, U Karolíny, Nova zaměstnávají velice schopný personál a pro dosažení maxima chyběl pouze jeden bod, a to většinou v nejednotnosti pracovních oděvů nebo v pozdravení jen jednoho pracovníka, což je malý nedostatek způsobený vytížeností dalších pracovníků v momentě vstupu Mystery Shoppera do salónu. Nejhůře hodnocené byly pracovnice salónu Story, kde pouze odbornost byla bezchybná, a Dream, v němž pozdravila jen jedna pracovnice a dále prováděla kosmetické služby kuřačka, a tudíž druhé kritérium není splněno vůbec.

Obr. 5.8 Hodnocení parametru Personál



Rebels splnil tři kritéria na 100 %, ale první kritérium pozdravení personálem nesplnil vůbec, personál byl nevšimavý vůči příchodícímu fiktivnímu zákazníkovi, a proto je celkové hodnocení personálu nedostatečné. Rebels je jediný salón, ve kterém nebyl příchodící zákazník vůbec pozdraven, to by se nemělo však vůbec stát. Je tedy nutné se věnovat každému, kdo do salónu vejde a to ihned po příchodu. S ohledem na důležitost splněných kritérií je jeho hodnocení však stále dobré. V salónu pracují upravené pracovnice v oblečení značky Londa nebo v bílém pracovním oděvu, vystupují ochotně a jsou usměvavé a velmi schopné.

Předané informace

Pomocí kritéria Předané informace personálem byly hodnoceny ty informace, které fiktivní zákazník získal od personálu během Mystery Shoppingu při první návštěvě salónu. Salóny mohly získat 1 bod za jednu informaci, celkově 6 bodů. Nastavené dotazy Mystery Shoppera se týkaly cenových balíčků a slev, dárkových poukázek, cen, prostor na masáž a kosmetiku a webových stránek salónu. Obrázek č. 5.9 v příloze č. 12 ukazuje, ve kterých studiích pracovníci kvalitně či nedostatečně informují zákazníky. Z tohoto obrázku je patrné, že nejlépe byl Mystery Shopper informován v salónu Story, Ivana a Nova. V posledních dvou jmenovaných byla ještě navíc Mystery Shopperovi poskytnuta po dohodě sleva na dárkovou poukázku. Majitelka salónu Ivana nabídla slevovou kartičku při zakoupení dárkové poukázky a poskytnutí slevy 20 %, pracovnice salónu Nova snížila cenu služeb při zakoupení balíčku služeb. V salónech Arabesque, Marilyn a U Karolíny byla informovanost personálu nízká, pouze polovina dotazů byla zodpovězena. Mystery Shopping informací v Rebels také nebyl

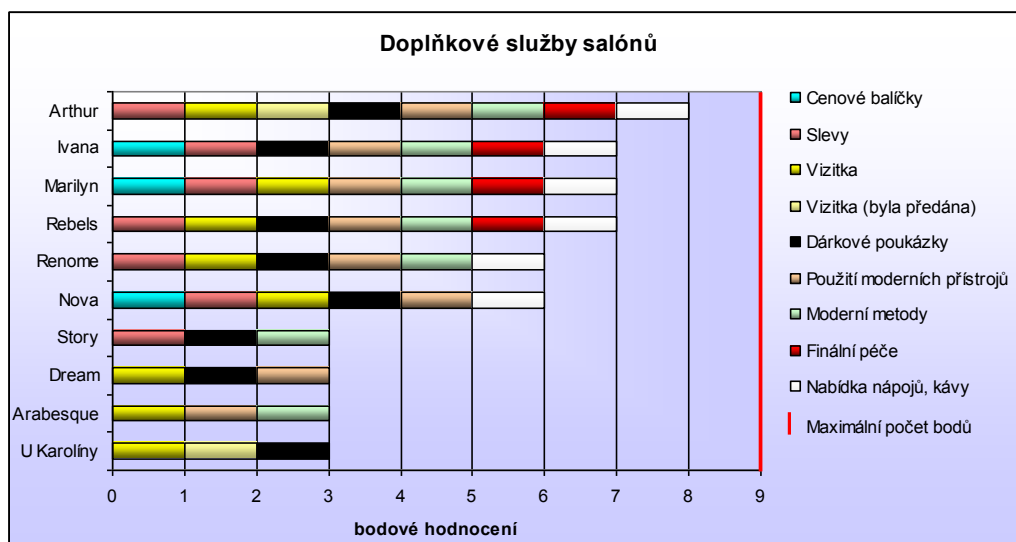
na dostatečné úrovni, pracovnice nebyla schopna informovat ohledně poskytování slevy či cenových balíčků a také neznala adresu webových stránek salónu.

Nejlépe hodnocené salóny jsou schopné získat zákazníka poskytnutím mnoha informací ještě před zakoupením některé ze služeb či poukázky, svou péčí a vstřícnými kroky budují loajalitu zákazníka a sympatie. Naopak v salónech, kde jsou zaměstnanci špatně informováni nebo nemají zájem poskytovat informace lépe a sami si zjistit odpovědi na případné dotazy, může tato neznalost zákazníka odradit. A v případě poskytování nějakých slev, balíčků apod. za účelem nalákání klientů se pak cíl mine účinkem, stejně jako se to stalo v salónu Rebels, kde pracovnice neznala ani adresu webových stránek salónu, tak způsob poskytování slev a balíčků Rebels. Tyto mezery by mohly být odstraněny společnou schůzkou personálu a majitelky a sdělováním si informací.

5.1.4 Služby

Vyzkoušet a ohodnotit všechny služby salónů by bylo pro Mystery Shoppera finančně i časově náročné, proto jsou poskytované služby hodnoceny prostřednictvím doplňkových služeb či nabídky slev, poukazů, použitím moderních metod, přístrojů a finální péče, nabídnutím vizitky a nebo nabídkou nápoje. Splnění jednotlivých kritérií je hodnoceno jedním bodem, maximální počet bodů je 9.

Obr. 5.10 Hodnocení parametru Služby



Obrázek 5.10 ukazuje, že maxima nedosáhl žádný ze salónů, ale Arthur je maximu nejbližší, nesplnil pouze jedno kritérium, a to poskytování cenových balíčků. Salóny Ivana, Marilyn a Rebels byly hodnoceny sedmi body. Rebels také neposkytuje cenové balíčky

a vizitky sice má, ale z vlastní iniciativy je nepředává. Nejhuře hodnocenými konkurenty jsou v souvislosti se službami salóny Story, Dream, Arabesque a salón U Karolíny, tyto byly hodnoceny třemi body, což je velmi slabé. Nejčastější důvodem nízkého hodnocení je absence cenových balíčků. U nejslabších čtyř konkurentů pak mezi další důvody patří absence slev, předávání vizitky, finální péče nebo nabídka nápojů či kávy.

Z obrázku 5.11 v příloze č. 12 lze jasně vidět, jak byly souhrnně salóny hodnoceny v souvislosti s jejich doplňkovými službami a nabídkou. Nejlépe hodnocený salón Arthur dosáhl 89 %, Rebels pak 78 % a nejslabší salóny v tomto ohledu dosáhly 33 %.

Rebels má tedy dobré postavení své nabídky služeb a patří mezi nejsilnější konkurenty v tomto ohledu. Ještě by mohl doplnit nabídku a další prvek podpory prodeje a zařadit poskytování balíčků mezi svou nabídku. Určité cenové zvýhodnění může zapříčinit odběr více služeb najednou. Také nabízení vizitky by se mělo stát pro pracovníce rutinní záležitostí.

5.1.5 Procesy

Analýza procesů fungujících v salónech zahrnuje zhodnocení otevírací doby, doby mezi termínem výkonu služby a objednáním, doby čekání na obsloužení po příchodu fiktivního zákazníka do salónu a také to, zda nebyl výkon ničím přerušen. Ve službách hrají procesy důležitou roli, mohou být také důvodem nespokojenosti, a proto jsou dalším faktorem, na který je Mystery Shopping zaměřen. Nastavená kritéria procesů byla ohodnocena jedním bodem za splnění a nulou za nesplnění kritéria. Maximálně bylo tedy možné dosáhnout 4 bodů.

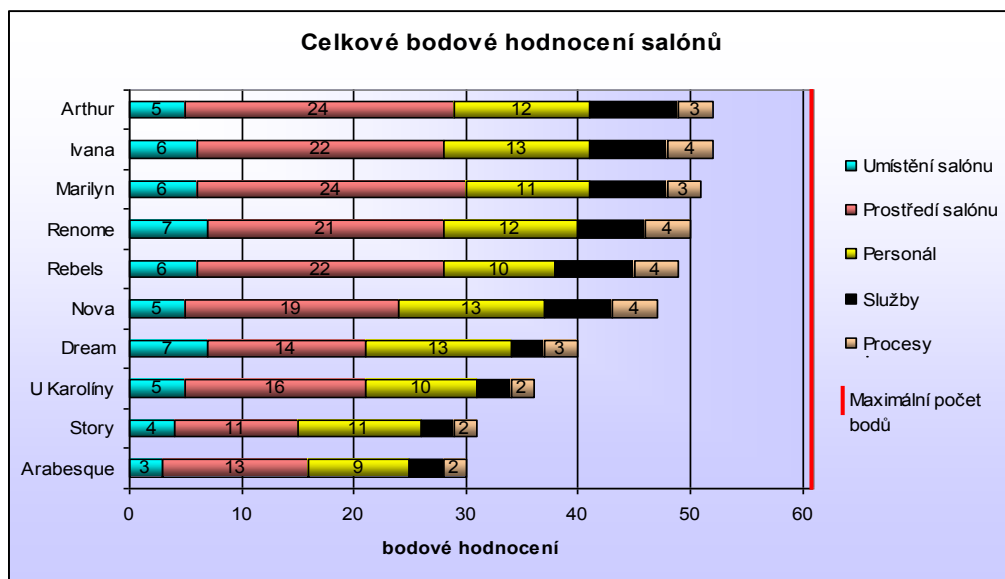
Z obrázku 5.12 v příloze č. 12 je patrné, že salóny Renome, Nova a Rebels splnily veškerá kritéria a dosáhly maxima. Jejich výkon tedy nebyl přerušen, otevírací doba je nejméně 9 hodin v pracovních dnech (v salónu Renome a Nova je otevřeno od 9 do 20 hodin – tedy 11 hodin denně v pracovních dnech, salón Rebels má otevřeno od 7 do 19 hodin – 12 hodin denně), doba čekání na obsloužení u recepcie byla do 1 minuty a objednání bylo do jednoho týdne. Salónu Rebels tedy v souvislosti s jeho fungováním procesů není potřeba nic vytknout.

Obrázek 5.13 v příloze č. 12 ukazuje procentuální vyjádření procesů salónů. Již zmíněné salóny dosáhly tedy 100 %, salóny Arthur, Marilyn, Ivana a Dream dosáhl 75 % a nejmenší podíl splněných kritérií (50 %) byl zaznamenán u salónů Arabesque, U Karolíny a Story.

5.1.6 Celkový Mystery Shopping

Obrázek 5.14 ukazuje celkové hodnocení salónů, které bylo získáno součtem bodů za všech pět faktorů – umístění salónu, jeho prostředí, personál, služby a procesy. Maximum součtových bodů činí 61. Maxima jednotlivých faktorů jsou následující: 8 bodů, 26 bodů, 14 bodů, 9 bodů a 4 body.

Obr. 5.14 Celkové bodové hodnocení všech parametrů



Jak naznačuje předchozí analýza jednotlivých faktorů, maxima bodů žádný salón nedosáhl. Nejbližší tomu jsou dva konkurenti – salón Arthur a Ivana. Z pohledu benchmarkingu jsou tedy tito dva nejlepší v oboru a je tedy možné se od nich učit. Dosáhli stejného celkového počtu bodů – 52. Salóny Marilyn a Renome stojí těsně za nejlépe hodnocenými. Tuto pětku doplňují s 51 body Marilyn a 50 body Renome. Rebels celkově získal 48 bodů, tento výsledek jej řadí k pěti nejlépe hodnoceným salónům. Naopak nejhorší hodnocení získal salón Arabesque a Story. Přehled získaných bodů s označením nejlepších konkurentů v každé kategorii šedou barvou je možné vidět v tabulce 5.1.

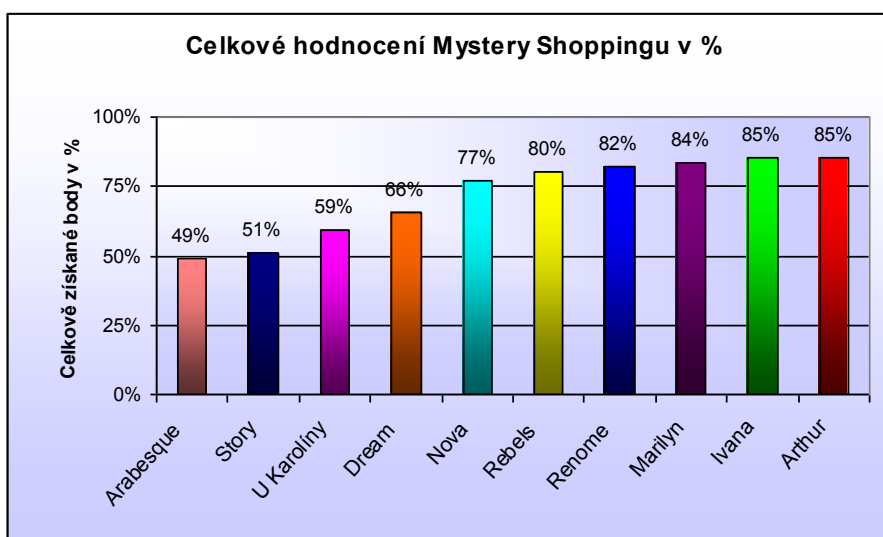
Tab. 5.1 Celkové bodové hodnocení salónů

	Arabes.	Story	U Karol.	Dream	Nova	Rebels	Renome	Marilyn	Ivana	Arthur
Umístění salónu	3	4	5	7	5	6	7	6	6	5
Prostředí salónu	13	11	16	14	19	21	21	24	22	24
Personál	9	11	10	13	13	10	12	11	13	12
Služby	3	3	3	3	6	7	6	7	7	8
Procesy	2	2	2	3	4	4	4	3	4	3
Celkový M. Shopping	30	31	36	40	47	48	50	51	52	52
%	49%	51%	59%	66%	77%	79%	82%	84%	85%	85%

Tabulka ukazuje celkový počet bodů, které salóny získaly (předposlední řádek nazvaný Celkový Mystery Shopping) a také procentuální vyjádření splnění nastavených všech kritérií, kdy maximem bylo dosažení 100 %, tedy počtu 61 bodů.

Obrázek 5.15 zobrazuje celkové hodnocení salónů vyčíslené v procentech a navazuje tak na předchozí tabulku. Hodnoty bodů se pohybují od 49 %, které získal salón Arabesque, po 85% získ bodů studií Ivana a Arthur. Rebels byl ohodnocen 79 % bodů. Tento výsledek je nadprůměrný a salón tak svou konkurenceschopností stojí těsně za svými nejlepšími konkurenty.

Obr. 5.15 Procentuální vyjádření celkového Mystery Shoppingu



Salón Rebels se celkově umístil na páté pozici mezi salóny. Toto průměrné umístění není nejhorší, ale poukazuje na žádoucí odstranění nedostatků, které byly Mystery Shoppingem zjištěny. Salón splnil kritéria na 79 %, tzn. že má ještě 21 % rezervu k dosažení maximálního možného výsledku. K dosažení nejlepšího z konkurentů mu však chybí pouze 6 %, což je pozitivní výsledek a konkurenční pozice je zatím na pátém místě mezi vybranými konkurenty, avšak Rebels příliš nezaostává.

5.2 *Mystery Visits webových stránek*

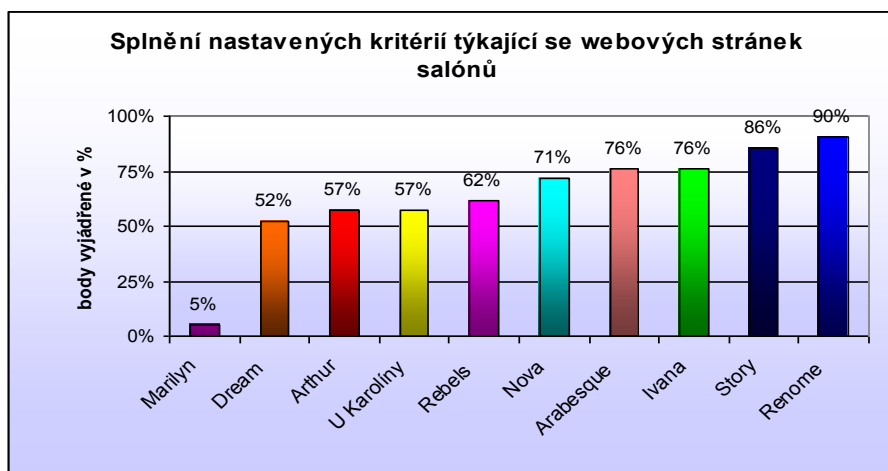
Mystery návštěva webových stránek proběhla u všech salónů, vyjma studia Marilyn, které nemá své stránky zavedeny, prezentuje se pouze profilem na facebook.com. Ukázky a adresy webových stránek salónů je možné shlédnout v příloze č. 14. Za každé splněné

kritérium nastavené pro hodnocení webových stránek salónů získaly salóny 1 bod, v jiném případě 0 bodů. Kritérií týkajících se webových stránek je 21, maximum bodů je tedy 21.

Obrázek 5.16 v příloze č. 2 ukazuje, že nejlépe hodnocenými stránkami se staly webové stránky studia Renome, to získalo 19 bodů. K maximu stránkám chybí pouze jmenovitý seznam personálu s kontakty a také s jeho fotografiemi. 18ti bodů dosáhl salón Story, který má na stránkách jako jeden z mála i fotografie pracovníků, dostatek informací a stránky se aktualizují každých 7 – 14 dní. K vidění jsou na jeho stránkách i videa poskytnutých masáží. Moderní a vysoce hodnocené (16 bodů) jsou také stránky studia Ivana a Arabesque. Nejhuře hodnocené stránky jsou salónu Dream, které získaly 52 %. Malý počet kritérií splnil dále Arthur a salón U Karolíny, návštěva jejich stránek je hodnocena na 57 %. Procentuální hodnocení Mystery Visit stránek salónů je možné vidět v obrázku 5.17.

Rebels se svými 13 body patří ke čtveřici nejhuře hodnoceným webovým stránkám, pokud není zahrnut salón Marilyn, který stránky nemá vůbec, a tak není hodnocen. Stránky studia Rebels nejsou aktualizované, chybí zde fotografie personálu, v kontaktech na salón není uvedena emailová adresa, salón nemá vytvořen profil na sociálních sítích, a tak zde na ně není uveden odkaz, není možné z webu napsat salónu zprávu a chybí provozní doba. Nedostatků je tedy poměrně hodně. Důvodem je bohužel malá iniciativa majitelky salónu. Je důležité, aby majitelka byla v tomto směru aktivnější a na stránky Rebels dodala nebo zadala dodat potřebné informace. Webové stránky salónu jsou součástí jeho image, jsou tedy nutné změny a větší zainteresovanost.

Obr. 5.17 Celkové hodnocení Mystery Visits webových stránek



5.3 *Mystery Mailing*

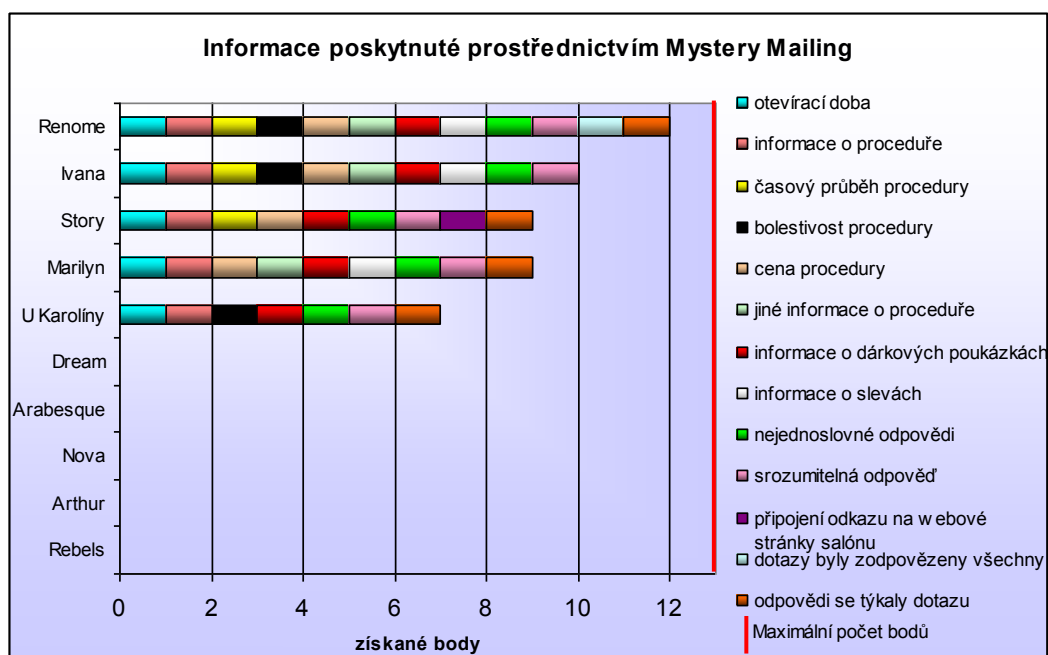
Scénář Mystery Mailingu je možné vidět v příloze č. 2. Prostřednictvím připraveného textu byly salóny kontaktovány s dotazy týkající se otevírací doby, prováděných procedur, dárkových poukázek, slev a ceny. Poté byly hodnoceny odpovědi salónů dle vybraných kritérií. Ohodnoceny byly také informace, které byly prostřednictvím emailu předány.

V obrázku 5.18 v příloze č. 12 je možné vidět hodnocení dostupnosti emailové adresy, rychlosti reakce na Mystery Email, také zhodnocení znalosti gramatiky, korespondence a Corporate Designu. Podle stupně splnění kritérií mohl salón získat nejvíce 2 body, 1 bod za splnění kritérií na 50 % a nejméně 0 bodů, jak je vidět ve scénáři Mystery Mailingu. Salóny, jejichž emailová adresa nebyla zjištěna, nezískaly žádný bod a jsou tedy hodnoceny nejhůře.

Uvedená kritéria nejlépe splnil salón Story, který dosáhl 5 bodů z 6 maximálních bodů. Tomuto salónu chyběl v odpovědi pouze Corporate Design, ostatně jako všem ostatním salónům. Tento salón reagoval na odeslaný email ještě tentýž den, což svědčí o vysokém aktivitě majitelky salónu v tomto ohledu. Rychlost reakce Renome je 2 dny, proto byl salón ohodnocen celkově čtyřmi body, stále je však Mystery Mailingem druhý nejlépe hodnocený salón. Salóny Marilyn a U Karolíny splnily kritéria na 50 %. Odpověď salónu U Karolíny obsahovala hrubky a nebyla napsána dle pravidel obchodní korespondence, což je velmi negativní jev v úrovni korespondence. Nejhůře jsou však hodnoceny salóny, které nemají vůbec dostupnou emailovou adresu, kterou si dnešní doba vyžaduje. Těmito salóny jsou Rebels, Arthur, Nova, Arabesque a Dream.

Získané informace prostřednictvím emailu byly hodnoceny nastavenými 13 kritérii, jejichž splnění bylo ohodnoceno jedním bodem. Jak ukazuje obrázek 5.19 na následující straně, nejvíce informací získal Mystery Shopper od salónu Renome, který obdržel za poskytnuté informace 12 bodů, a k dosažení maxima 13 bodů mu scházelo připojení ke zprávě odkaz na své webové stránky. Toto kritérium splnil pouze salón Story. Kromě Renome bylo nejlépe ohodnoceno studio Ivana, které poskytlo pro účely Mystery Mailingu stejné informace jako Renome, ale dotazy nebyly zodpovězeny všechny, stejně jako u ostatních salónů, a celá odpověď se netýkala dotazu. Nejhorší hodnocení mají již zmiňované salóny, jejichž emailové adresy nebyly dostupné.

Obr. 5.19 Hodnocení informací poskytnutých prostřednictvím Mystery Mailingu



Celkový Mystery Mailing vyjádřený v procentech je možné vidět v obrázku 5.20 v příloze č. 12. Celkově nejlépe je ohodnocený salón Renome dosáhl 84 % bodů, dalšími salóny s dobrým hodnocením jsou Ivana a Story se 74 % bodů. Hodnocení Mystery Mailingu ukazuje zatím nízkou zvyklost ve způsobu prezentace prostřednictvím Corporate Designu na kosmetickém trhu, v připojení svých webových stránek pro své vlastní zviditelnění a zapamatování a také pro poskytování dalších dodatečných informací.

5.4 *Mystery Calling*

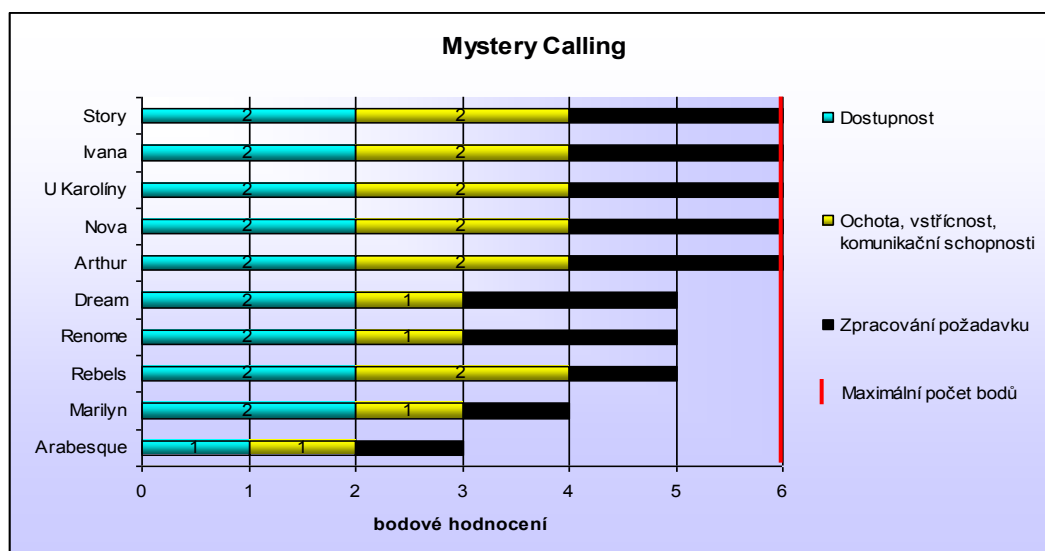
Mystery Calling proběhl dle předem připraveného scénáře, který je k vidění v příloze č. 4 a byla jím hodnocena dostupnost – tedy možnost spojení, dále ochota, vstřícnost a komunikační schopnosti volaného, v neposlední řadě proběhlo hodnocení zpracování požadavku. Maximální možný počet bodů, které mohla studia za telefonáty získat, byl 6, za jednotlivá kritéria pak maximálně 2 body, 1 bod za splnění poloviny kritérií a minimálně 0 bodů za nesplnění nastavených kritérií.

Obrázek 5.21 ukazuje, do jaké míry salóny splnily uvedená kritéria. Maxima dosáhlo 5 salónů, splnily tedy požadavky na 100 % a byly to salóny Arthur, Nova, U Karolíny, Ivana a Renome. Tyto salóny mají tedy své telefonní číslo uvedeno webových stránkách salónu či jiných webových stránkách, je funkční a volaný zvedl telefon při prvním zavolání, byl

ochotný a vstřícný k požadavku přeojednání, který vyřídil bez problémů. Dalším hodnoceným salónům, vyjma Rebels, chyběla ochota a vstřícnost při změně termínu. Nejhůře hodnoceným Mystery Callingem se stal telefonát do studia Arabesque, které obdrželo 3 body z 6ti bodů.

Studio Rebels v telefonátu pouze obtížně vyřizovalo žádost změny termínu a byl potřeba ještě další hovor. Celkové hodnocení Mystery Callingu je však dobré, volaný byl ihned dostupný a také ochotný. Systém objednávek je často obtížné přizpůsobit každé změně, důležitá je flexibilita pracovníků a ochota vyhovět požadavku.

Obr. 5.21 Hodnocení Mystery Callingu



5.5 Analýza dat z dotazníkového šetření

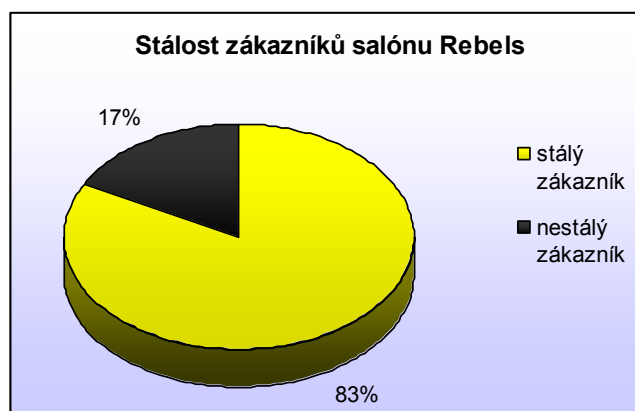
Prostřednictvím dotazníkového šetření byly získány informace od zákaznic salónu Rebels, o loajalitě a přecházení ke konkurenci a také o důležitosti parametrů Mystery Shoppingu. Zjištěná data sloužila pro větší přesnost analýzy konkurence prostřednictvím propojení informací Mystery Shoppingu a názorů zákaznic salónu. Šetření také pomohlo odhalit konkurenční výhody a nevýhody studia Rebels. Struktura výběrového souboru je zobrazena v tabulce 4.13 v kapitole Metodika výzkumu a také součástí přílohy č. 11.

5.5.1 Stálost zákaznic salónu Rebels

Obrázek 5.22 na další straně ukazuje, kolik procent respondentů se označilo za stálé zákazníky studia Rebels. Těchto respondentů bylo 83 % z celkového počtu 52 respondentek.

17 % respondentů označilo druhou odpověď znamenající, že nejsou stálými zákazníky, ve většině těchto případů však respondenti navštívili studio poprvé, jak vyplynulo z otázky týkající se frekvence návštěv. Je tedy možné, že se stanou také stálými zákazníky. Tato otázka směřovala ke zjištění loajality zákazníků, která je tedy poměrně vysoká a salón může spoléhat na své stálé zákazníky i do budoucna.

Obrázek 5.22 Stálost zákazníků Rebels



5.5.2 Frekvence návštěv studia Rebels

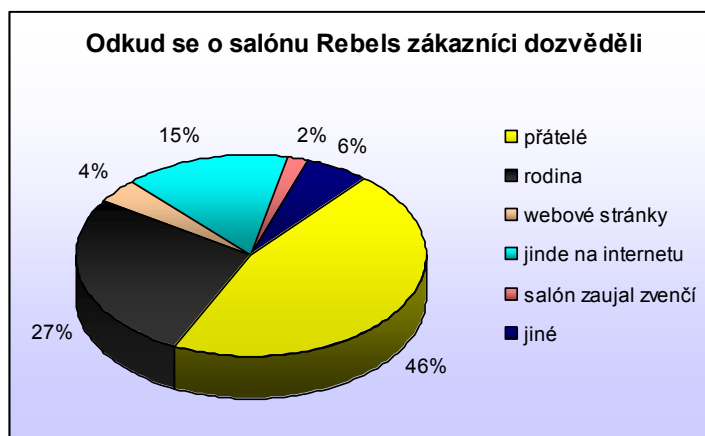
Frekvence návštěv zákazníků souvisí se zjištěním, jaké jsou výkyvy či mezery, které by bylo možné vyplnit a zamezit také přecházení ke konkurenci. Nejčastěji je studio navštěvováno 1 x měsíčně, tak odpověděla polovina respondentů, jak vidět v obrázku 5.23 v příloze č. 13. Jednou za čtvrt roku pak navštěvuje Rebels 21 % respondentů, 13 % respondentů bylo v době vyplňování dotazníku ve studiu poprvé, jen 6 % dotázaných navštěvuje studio 1 x týdně. Další odpovědi nejsou příliš zastoupeny. Četnost návštěv salónu je pozitivní a dá se očekávat stálý příjem a věrnost zákazníků.

5.5.3 Prvotní informace o salónu Rebels

Po vyhodnocení další otázky dotazníku lze konstatovat, že se klientky Rebels nejčastěji dozvěděly o salónu od přátel (z 46 % odpovědí), dále pak byl referentem člen jejich rodiny (27 % odpovědí), jak je vidět v obrázku 5.24. V 15 % případů se respondenti o salónu dozvěděli jinde na Internetu, než na webových stránkách salónu, například se setkaly se salónem na Slevomatu (slevový portál na Internetu). První kontakt prostřednictvím stránek salónu Rebels proběhl pouze u 4 % respondentů. Jen 2 % respondentů zaujal salón zvenčí, což svědčí o špatném označení provozovny, která bohužel nemá výlohu. Ale i větší vývěska by mohla zaujmout více klientů v tak často navštěvované lokalitě. Mezi jiné odpovědi patřil

přechod klientky za kadeřnicí. Z výsledků vyplývá, že jsou zákaznice nejvíce motivovány k návštěvě rodinou a přáteli, proto je nutné klást důraz na kladné slovo z úst. Roli zde tedy hraje chování personálu a kvalita služeb, tak aby zákaznice byly spokojené a mohly referovat svému okolí. Podporou těchto referencí by se mohly stát vybrané bonusy pro referentky, které přivedou novou zákaznici. Bonusem můžou být malé dárečky, slevy, dárkové poukázky nebo slevy na zakoupení dárkových poukázek.

Obr. 5.24 Prvotní kontakt se salónem Rebels



5.5.4 Návštěva webových stránek salónu

Návštěvnost webových stránek Rebels – <http://rebelsstudio.cz/> – byla zjišťována z důvodu zajištění zpětné vazby, zda je stránka zákaznicemi využívána. Z výsledků, který je vidět v obrázku 5.25 v příloze č. 13, vyplývá, že větší část respondentů (56 %) webové stránky nenavštívilo a 44 % respondentů mělo kontakt se stránkami salónu Rebels. Nadpoloviční neznalost stránek může být způsobena nedostatečnou prezentací na Internetu. Například ani na největším českém portálu salónů www.salony-kрасy.cz není možné salón Rebels vyhledat. Nedostatečná je podpora návštěvy webových stránek přímo v salónu – pracovníce by měly při každé příležitosti zmínit adresu webu a nabídnout zákazníkovi vizitku z uvedenou adresou. Dále je nutné vytvořit důvod návštěvy stránek – například zveřejňování slev, akcí, informací o nových produktech, technologiích, které salón zavádí. Výsledek dále ukazuje, že kontakt s webovými stránkami salónu není až tak slabý, a proto je důležité se jim věnovat, aktualizovat je a vytvářet s jejich pomocí dobrou image salónu. Pravidelnou návštěvností stránek je možné budovat loajalitu zákazníků, a tak působit proti přecházení ke konkurenci.

5.5.5 Věrnost zákazníků

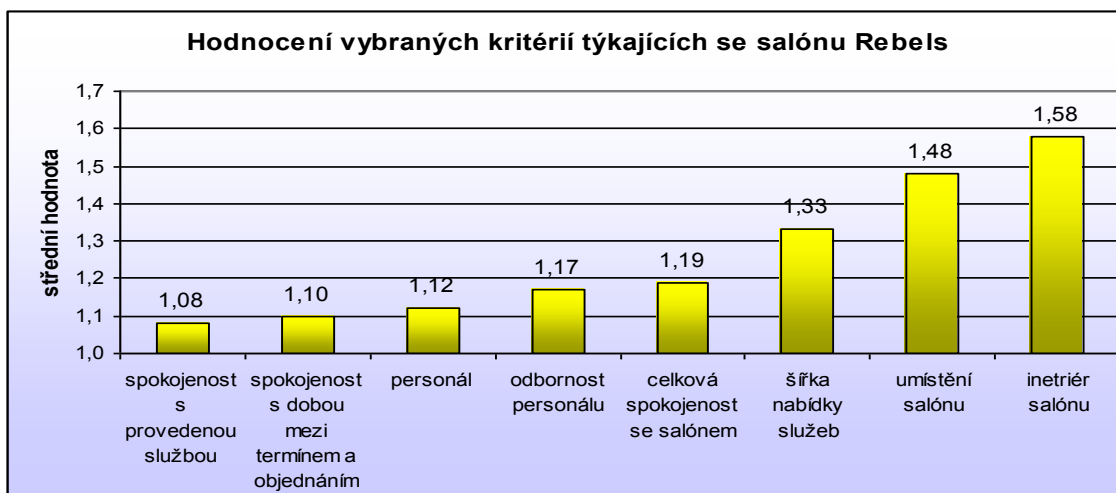
Respondenti byli dále dotazováni, zda navštěvují konkurenční salóny a z odpovědí vyplynulo, že naprosto loajálních zákaznic má salón 60 %, zbylí respondenti (40 %) uvedli, že navštěvují i konkurenci, jak je vidět v obrázku 5.26 v příloze č. 13. Věrných zákazníků je sice více, ale výsledek není příliš pozitivní a salón by mohl pracovat na loajalitě zákazníků tak, aby klientky navštěvovaly více druhů služeb, ne jen jednu či dvě vybrané.

Mezi nejčastěji jmenované konkurenty, které klientky navštěvují, patří salón Arthur (4 odpovědi) nebo kosmetika v domě či na sídlišti (také 4 odpovědi), dále Nova (2 odpovědi). Dalšími zmíněnými salóny jsou Marilyn, Eva, VIP a Ivana. Jiné odpovědi se týkaly salónů v jiné části města nebo v jiném městě, kosmetiky nebo jiného kadeřnictví. Z toho lze usoudit, že klientky, které navštěvují i konkurenci, si pro určitou službu vybírají určité místo poskytování. Salón Rebels by tomuto mohl předejít osobní nabídkou, slevou či balíčkem služeb.

5.5.6 Hodnocení jednotlivých vybraných kritérií salónu

Obrázek 5.27 ukazuje, jak byla respondenty hodnocena vybraná kritéria, která se týkají studia Rebels a navazují na provedený Mystery Shopping. Hodnocení probíhalo udělováním známek od 1 do 5 každému kritériu, kdy 1 znamená nejlepší a 5 nejhorší hodnocení. Nejlépe hodnocená kritéria, která jsou vidět v levé části grafu, mohou být konkurenčními výhodami Rebels. Odhalení kritérií, která jsou hůře hodnocena – pravá část grafu – vede k odhalení konkurenčních nevýhod, na které je nutné se zaměřit a pokud je to možné – odstranit je.

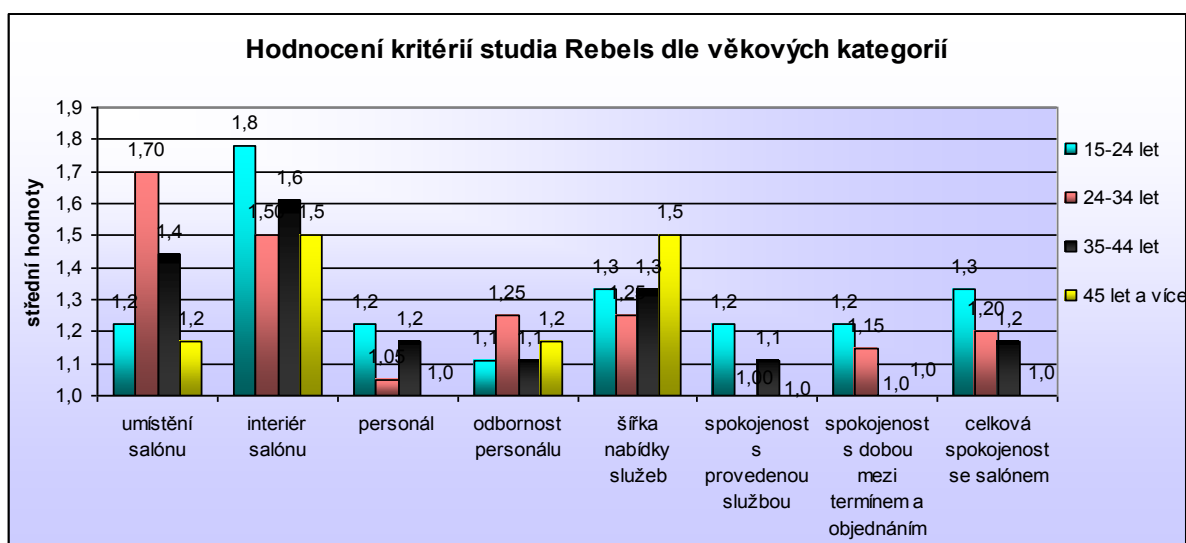
Obr. 5.27 Hodnocení vybraných kritérií studia Rebels



Z obrázku 5.27 na předchozí straně je jasné patrné, že v rozmezí středních hodnot od 1 do 5 nebyla překročena hranice 1,6, což ukazuje na výborné hodnocení všech kritérií. Nejlépe však byla hodnocena spokojenost s provedenou službou, jejíž střední hodnota se rovná 1,08. Podobně byla hodnocena doba mezi termínem objednání a výkonem služby (hodnota 1,1) a spokojenost s personálem (hodnota 1,12). I odbornost personálu a celková spokojenost je hodnocena skvěle. Všechna tato skvěle hodnocená kritéria se stávají konkurenční výhodou salónu Rebels. Nejhorší hodnocení z vybraných kritérií obdržel interiér salónů, jeho střední hodnota se rovná 1,58. I přesto je to skvělý výsledek a respondenti jsou se salónem celkově velmi spokojeni.

Hodnocení vybraných kritérií Rebels podle věku respondentů je možné vidět v obrázku 5.28 na další straně. V příloze č. 11 je možné vidět zastoupení respondentů dle věku, které ukazuje, že z 40% byla zastoupena kategorie 24 – 34 let a z 34% kategorie 35 až 44 let, tzn. cílové skupiny salónu. 18 % respondentů pak spadá do kategorie 15 – 23 let a 8 % dotazovaných zákazníků bylo ve věku 45 – 54 let.

Obr. 5.28 Hodnocení vybraných kritérií dle věkových kategorií



Odpovědi dotazovaných se lišily hlavně v parametru Umístění salónu, Interiér, Šířka nabídky služeb a Celková spokojenost se salónem. Parametr Umístění salónu byl nejlépe hodnocen nejmladšími a naopak nejstaršími respondenty. Nejhůře hodnotili umístění Rebels klientky ve věku od 24 do 34 let. Toto může být dáno časovou vytížeností této věkové skupiny, mladší zákaznice zase nemají problém docházet i delší vzdálenost, nebo spojí návštěvu salónu s večerní zábavou na ulici, kde salón sídlí. Nejstarší věková skupina dbá hlavně na kvalitu, a proto tolik neřeší docházkovou vzdálenost. Interiér salónu nejhůře

hodnotí nejmladší respondenti, které by spíše zaujal moderní styl než příjemné prostředí s teplými barvami.

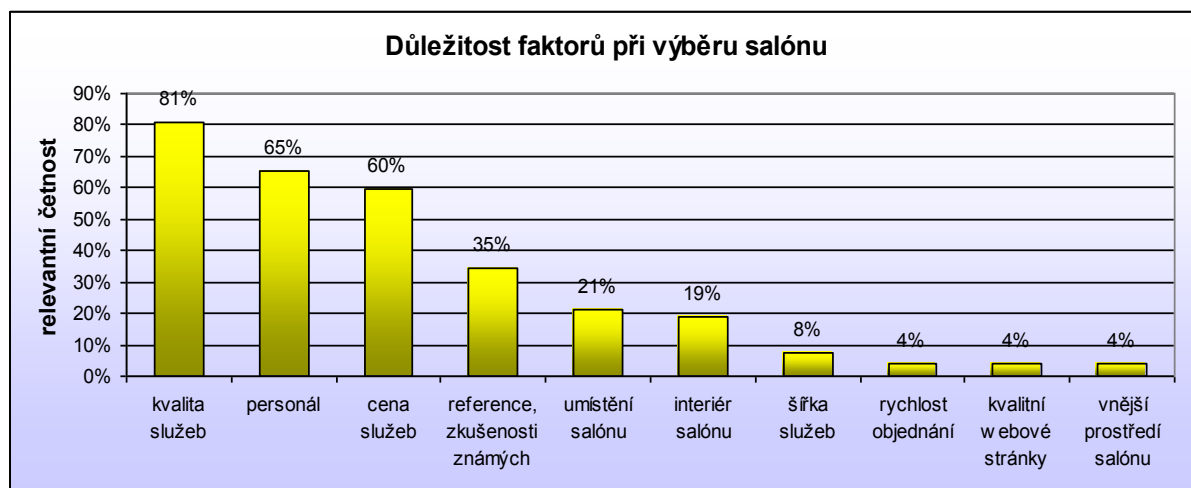
Obrázek 5.28 dále ukazuje, že hodnocení šířky nabídky služeb bylo u věkových kategorií podobné, až na poslední skupinu nejstarších respondentů, kteří ji hodnotí hůře. To má souvislost se stále rozšiřující se nabídkou metod a přístrojů pro kosmetiku a jiné procedury. Ženy od 45 let již potřebují speciální péči nebo již vědí, co chtějí a salón všechny jejich potřeby a přání neuspokojuje. Nejméně spokojené jsou nejmladší klientky – ty mají mezi věkovými skupinami nejhorší hodnocení personálu, provedené služby, termínu objednání a také celkové spokojenosti se salónem. Naopak nejspokojenějšími klientkami jsou zákaznice ve věku 45 let a výše. Tyto hodnotí salón nejlépe jak celkově, tak personál, vykonanou službu a termín objednávky. Tyto zákaznice jsou již zkušenější oproti mladým zákaznicím a poznají kvalitu, prošly více salóny a mají srovnání s tím, jak a kde se kosmetické služby a další, které jsou v nabídce Rebels, poskytovaly.

5.5.7 Důležitost faktorů při výběru salónu

Nejpodstatnější částí dotazníkového šetření byla otázka zaměřená na zjištění, jak důležité jsou pro zákazníky určité faktory při výběru kosmetického salónu. Podle tohoto určení důležitosti faktorů bylo následně provedeno finální hodnocení Mystery Shoppingu.

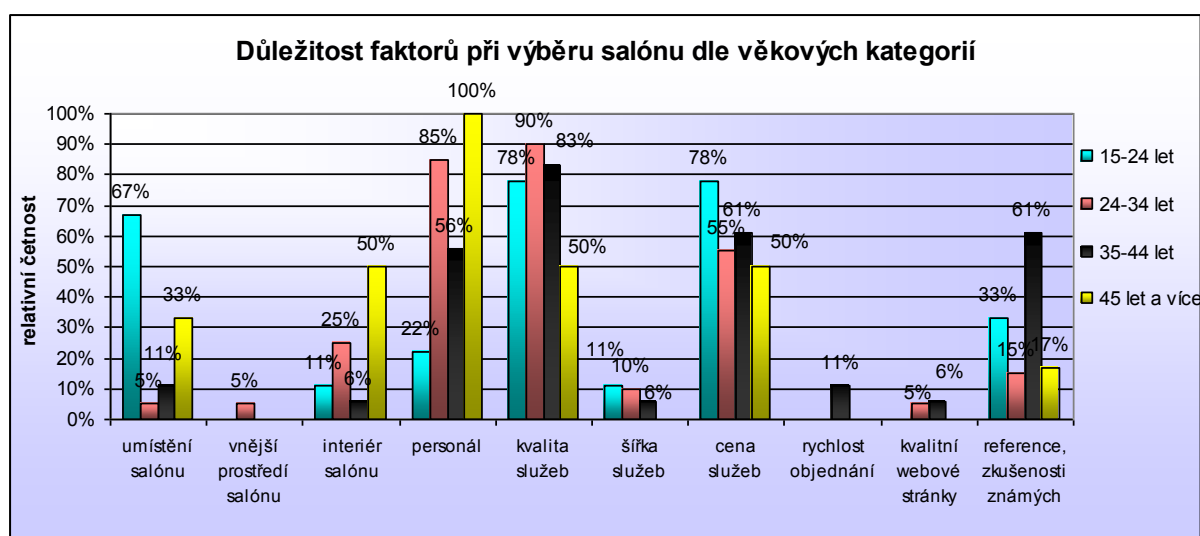
Každý respondent určil tři faktory, které jsou pro něj nejdůležitější. Výsledky dotazování je možné vidět v obrázku 5.29. Důležitost vybraných faktorů je v tomto obrázku vyjádřena v procentech. Faktory jsou seřazeny od nejdůležitějších po ty nejméně důležité pro zákazníky.

Obr. 5.29 Důležitost faktorů při výběru salónu



Nejdůležitějším faktorem je podle šetření kvalita služeb (z 81ti %), dále personál (65 %) a cena služeb (60 %). Další faktory, které ještě hrají roli při rozhodování potencionálních zákazníků jsou reference a zkušenosti známých (35 %), umístění salónu (21 %) a interiér salónu (19 %). Mezi faktory, které již příliš neovlivňují rozhodování klientek, patří šířka služeb, rychlost objednání, webové stránky a vnější prostředí salónu. Důležitost kvality, personálu a ceny je jasná, jejich pořadí je však individuální a dotazníkové šetření pomohlo určit přesné pořadí, dále se naopak vyloučily poslední tři kritéria, která tedy mají malou ovlivňovaní sílu – tj. rychlost objednání, webové stránky a exteriér salónu.

Obr. 5.30 Důležitost vybraných faktorů dle věkových kategorií



Při pohledu na důležitost faktorů rozdělenou dle věku, která je zobrazena v obrázku 5.30, lze vidět několik rozdílů. Faktor Umístění salónu je nejdůležitější pro nejmladší věkovou skupinu 15 – 24 let, důležitý je také pro nejstarší klientky. To souvisí s úsporou doby přecházení a vzdálenosti z místa pracoviště, školy či bydliště do salónu. Faktor interiér salónu je nejdůležitější pro poslední věkovou skupinu – tyto dámy dbají o to, aby se v salónu cítily příjemně a pohodlně. Také personál je pro tuto skupinu více důležitý, než pro ostatní věkové kategorie, dokonce na 100 %. Z 85ti % je pak důležitý pro skupinu od 24 do 34 let – cílovou skupinu Rebels. Toto kritérium je nejméně podstatné při výběru u nejmladší skupiny respondentů. Toho hodnocení je způsobeno skutečností, že starší dámy a ženy již vyžadují určité chování a vstřícnost personálu, oproti tomu pro nejmladší zákazníky je více důležitá cena služeb nebo reference známých. Tyto reference jsou pak nejpodstatnější při výběru salónu u věkové kategorie žen od 35 do 44 let (respondentky z cílové skupiny Rebels), která dbá nejvíce při výběru na kladné slovo z úst a raději se spolehne na názor někoho blízkého

a nechá si poradit, než by sama něco nového vyzkoušela. Zjištěné informace může salón využít ve svůj prospěch oproti konkurenci, zaměřit se na svou cílovou skupinu a dbát o to, aby byla co nejvíce spokojena s faktory, které jsou pro ni nejdůležitější.

Obrázek 5.31 v příloze č.13 ukazuje důležitost jednotlivých faktorů při výběru salónu v rozlišení dle druhu služby, kterou zákaznice salón Rebels navštívily. Umístění salónu je podle tohoto obrázku důležitější pro zákaznice navštěvující kadeřnictví a nehtovou modeláž. To znamená, že na kosmetiku a masáž klientky váží i delší cestu, kdežto jmenované dvě služby chtějí mít co nejblíže. Jednoznačně důležitější je při výběru salónu jeho interiér pro klientky navštěvující kosmetiku. Při této službě, která je osobnější, se chtějí ženy cítit v prostředí dobře a dbají také na reference známých. Dále personál a rychlost objednání je podstatnější pro provádění modeláže nehtů, zřejmě protože má zákaznice blízký kontakt s pracovníci, také spolu často komunikují a hledí si tváří v tvář a objednávky musí na sebe v určitém třítydenním či měsíčním intervalu navazovat. Co se týče ceny služeb, ta ovlivňuje výběr klientek hledající masáže, které jsou často drahé a také variabilita cen je značná. V rámci masáží jsou také důležité webové stránky, na kterých klientky často hledají popis procedury masáže.

5.5.8 Hodnocení Mystery Shoppingu v souvislosti s důležitostí faktorů při výběru salónu

Podle hodnocení důležitosti faktorů při výběru salónu, které je vidět v obrázku 5.29 výše, bylo upraveno finální hodnocení salónů. Byla tedy přidána souvislost s faktory sledovanými prostřednictvím Mystery Shoppingu a pohledem zákazníků. Toto finální procentuální hodnocení je vyobrazeno v tabulce 5.3 na další straně.

Tab. 5.2 Tabulka hodnocení pro finální výpočet v souvislosti s důležitostí faktorů

	Arabes.	Story	U Karol.	Dream	Nova	Rebels	Renome	Marilyn	Ivana	Arthur	max.
Umístění salónu	3	4	5	7	5	6	7	6	6	5	8
Exteriér	0	0	3	4	2	2	3	4	4	2	4
Interiér	13	11	13	11	17	19	18	19	18	22	22
Personál	9	11	10	13	13	10	12	11	13	12	14
Služby	3	3	3	3	6	7	6	7	7	8	9
Procesy	2	2	2	3	4	4	4	3	4	3	4
Celkový M. S.	30	31	36	41	47	48	50	50	52	52	61
%	49%	51%	59%	67%	77%	79%	82%	82%	85%	85%	

Tabulka 5.2 ukazuje bodové hodnocení za každý hodnocený faktor. Tyto body byly prostřednictvím maximálního zisku bodů za každý faktor umístěném v pravém sloupci (tedy

100 %) vyjádřeny v procentech v následující tabulce 5.3. Toto vyjádření bylo ještě navíc upraveno o důležitost faktorů - tedy násobeny např. koeficientem 0,11 v prvním sloupci. Důležitost faktorů vychází již ze zmíněného grafu 5.29, který ukazuje důležitost faktorů při výběru salónu. Hodnoty z grafu však byly upraveny tak, aby jejich součet nebyl 192 %, ale převedením dosáhl 100 %.

Poslední řádek tabulky 5.3 ukazuje finální hodnocení salónů po přihlédnutí k důležitosti hodnocených faktorů pro zákazníky.

Tab. 5.3 Finální hodnocení salónů ovlivněné důležitostí kritérií pro zákazníky

Důležitost		Arabes.	Story	U Karol.	Dream	Rebels	Nova	Renome	Marilyn	Ivana	Arthur
11%	Umístění salónu	4%	6%	7%	10%	8%	7%	10%	8%	8%	7%
1%	Exteriér	0%	0%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%	1%
10%	Interiér	6%	5%	6%	5%	9%	8%	8%	9%	8%	10%
34%	Personál	22%	27%	24%	32%	24%	32%	29%	27%	32%	29%
42%	Služby	14%	14%	14%	14%	33%	28%	28%	33%	33%	37%
2%	Procesy	1%	1%	1%	2%	2%	2%	2%	2%	2%	2%
100%	Celkový M.S.	47%	52%	53%	63%	76%	77%	78%	79%	84%	85%

Výsledkem tohoto hodnocení je určení nejkonkurenceschopnějšího salónu a tedy v rámci benchmarkingu určení toho nejlepšího. Tím je salón Arthur, který je po přihlédnutí k důležitosti faktorů ohodnocen nejlépe (85 %) a převahu získal díky kvalitě poskytovaných služeb. Salón Rebels je v tomto finálním hodnocení na šesté pozici – tzn. již není umístěn mezi pěti nejlepšími konkurenty. Jeho pořadí se tedy změnilo a je ohodnocen 76 % bodů – ztrácí tedy tři procenta po přihlédnutí k důležitosti faktorů (z původních 79 % bodů). Pozice salónu se zhoršila o jednu příčku, na jeho místo se dostal salón Nova, který je o 1 % lepší po přihlédnutí k důležitosti faktorů. Rebels v tomto případě ztrácí body u faktoru Personál, který byl v případě Novy ohodnocen lépe a je pro zákazníky velmi důležitý. Stále však vysoce hodnocené služby salónu Rebels jej udržují na dobré pozici.

6 NÁVRHY A DOPORUČENÍ

Předposlední kapitola obsahuje doporučení a návrhy, které byly sestaveny tak, aby posílily konkurenční pozici salónu Rebels v centru Ostravy. Jednotlivé návrhy a doporučení vycházejí z analýzy výsledků uvedených v předchozí části. Tato kapitola zahrnuje doporučení k parametru Umístění salónu, Prostředí salónu, Personál, Služby a Procesy, dále doporučení k parametru Webové stránky, Telefonní hovor a E-mailu.

6.1 *Doporučení k parametru Umístění salónu*

Umístění salónu není doporučováno změnit, sídlí v dobré lokalitě dostupnosté MHD. Salón je možné přemístit do přízemí částu budovy jen v případě výjimečně dobrých finančních podmínek. V lokalitě ulice Stodolní je nastavena vyšší cenová hladina nájemného a v případě tak velkých porstor, jaké salón potřebuje ke své činnosti, je to v současné době nereálné. **Hlavním doporučením je zajištění vlastních parkovacích míst pro zákazníky** salónu na ulici Masná, kde je umístěno parkoviště viditelné z oken salónu cca půl minuty od vchodu do salónu. V době dopravní špičky je blízké bezplatné parkoviště nedostačující, proto by minimálně jedno nebo dvě místa pro parkování zajistily lepší podmínky zákazníkům. Pronájem a prodej pozemků zvláštního užívání, které zahrnují i vyhrazená parkovací stání, má na starost Magistrát města Ostravy – Odbor dopravy – Oddělení silnic, mostů, rozvoje a organizace dopravy. Pronájem vyhrazeného parkovacího místa Rebels je možné vyřídit podáním žádosti k silničnímu správnímu úřadu. Podnikající fyzická osoba pak doloží k žádosti živnostenský list, souhlas vlastníka (správce) dotčené pozemní komunikace a souhlas Policie České republiky. Za povolení užívání komunikace na dobu delší než 6 měsíců, se vybírá správní poplatek 1000 Kč, je možné jej uhradit na Magistrátu města Ostravy, odbor dopravy, Prokešovo nám. 8, 729 30 Ostrava). Obrázek návrhu umístění parkovacího místa je možné vidět v příloze č. 15.

6.2 *Doporučení k parametru Prostředí salónu*

Z výsledků výzkumu vyplývá, že velké rezervy má salón u parametru Exteriér, který je zapotřebí změnit, dále parametr Interiér patří mezi klientkami nejhůře hodnocené parametry. Doporučení k parametru **Prostředí salónu** je rozděleno stejně jako v analytické části na parametr Exteriér a Interiér. **Exteriér salónu** je sice málo důležitý pro zákazníky při výběru salónu, jeho označení a stav však hraje roli v zaujetí potenciálního klienta. V tomto

směru si Rebels počíná nedostatečně. Společné venkovní prostory, stav omítky a obkladů jsou ještě v dobrém stavu, ale nová malba alespoň přízemního patra a vyčištění obkladů by budově přidalo na hodnotě. Domluva s tolika nájemci, kteří sídlí v budově, je však obtížná a v tomto směru záleží na majiteli objektu. Takže je případná změna možná v rámci dalších několika let. Co však salón může změnit okamžitě a je to v jeho finančních možnostech, je **přemalování tagu** (podpisu autora graffiti) pod tabulí salónu, **obnova cedule s logem salónu a tabule umístěné na zdi budovy**, změna **označení zvonku** u vchodu budovy.

Doporučena je tabule dlouhá 2 metry a široká 1,5 metru, umístěná na budově vedle vchodu, v barvě černé (tzn. ne současné bílé), na které by byly umístěny fotografie a popisky salónu psány žlutou barvou včetně většího loga, než které je na tabuli doposud. Tmavá barva se žlutým písmem je méně čitelná, ale na světlém barvě zdiva je současná bílá tabule nevýrazná, stejně jako logo provozovny nad vchodem. Cena takové tabule je cca 1000 Kč. **Kolmo umístěné logo nad vchodem** je doporučeno změnit na černé, s výrazným žlutým logem salónu a označením „studio“, 5. patro. Toto logo by mělo být na každé straně širší o 15 centimetrů a žlutý nápis a trojúhelníkovým šedým podkladem by měl svítit. Návrh loga je možné vidět v příloze č.16. a barvy i tvary vychází z původního loga salónu, pouze je změněna podkladová bílá barva za černou, která by se žlutým svítícím nápisem kontrastovala a zlepšila by se viditelnost loga. Cena této exteriérové reklamy světelné lištové o rozměrech 1000 x 830 cm, je cca 5000 Kč. **Zvonek** by měl být označen stejně jako budova – černý podklad, žluté logo. Pro zaujetí pracujících v okolních budovách a ostatních procházejících by v rámci marketingové komunikace mohla být na ulici před salónem ještě krátkodobě umístěna reklama - velká maketa např. šampónu Londa, jehož cena je cca 20 000 Kč, a využít prvek netradičního **Guerilla marketingu**, na který ještě lidé nejsou zvyklí. Jednalo by se o vtipné oslovení kolemjdoucích například stopami z tekoucího šampónu vedoucími do salónu.

Interiér je zákazníky nejhůře hodnoceným parametrem, proto je nutné zavést změny a přizpůsobit tak materiální prostředí salónu ke spokojenosti zákazníků. Návrhem je ale **ponechání kultury a image salónu**, jeho typických barev. V tomto ohledu by se salón neměl měnit a stylizovat do studia s ultra moderním designem ve znamení hranatých tvarů. Důležité je zachovat si tvář i v rámci změn. **Modernizace by měla nejvíce postihnout toalety pro zákazníky**, kde je moderní a funkční pojetí doporučeno, přesto je vhodné i tyto prostory tvořit v jednotných barvách. **Změny jsou dále nutné u prostor na kosmetiku a masáže**. Jejich dispoziční řešení je nedostačující a prostory na kosmetiku by měly být neprůchozí. Interiér místnosti určené kosmetickým službám a masáží musí být vizuálně stějný s dalšími

místnostmi, případně přizpůsobený, vybavený stejným nábytkem. **Nutná je obnova stolu pro masáže a topení.** Další podstatné změny by se měly týkat výměny **věšáku** a všech **dvěří** za nové, případně obnovy křesel v části kadeřnitví a židlí v části určené k čekání zákazníků. Menší změny jsou realizovatelné v rámci týdnů a měsíců. Celková obnova s přihlédnutím k finanční náročnosti je možná do jednoho roku. **Recepce**, která není obsluhována, by měla být obsluhována alespoň v rámci prostoje po zazvonění zvonku a otevření vchodových dveří do budovy. Prostornost místnosti na kosmetiku a masáže by se mohla zlepšit po modernizaci a vybavení novým nábytkem, který bude dokonale přizpůsoben interiéru, jenž tedy bude plně využívat, a odstraněním některých zbytečných doplňků, jako například výzdoba stěn mnoha obrázky. Finanční náročnost změn je zobrazena v tabulce v příloze č. 17.

6.3 Doporučení k parametru Personál

V rámci Mystery Shoppingu byly u parametru **Personál** zjištěny jisté menší nedostatky v informovanosti personálu, přesto je zákazníkovi hodnocen velmi kladně. **Pracovnice by měly být více všímaté k příchodícímu zákazníkovi** a aktivněji pozdravit, aby se nestalo, že se klient musí dožadovat pozornosti. Již byla zmíněna obsluhovanost recepce, která by byla finančně náročná, ale i v tomto ohledu by měly být pracovnice aktivnější a pokud je to možné, vyčkat na své objednané klientky či příchodí u recepce. Mystery Shoppingem byla dále zjištěna nízká informovanost obsluhujícího personálu oproti jiným salónům. Je tedy doporučeno, aby byly **pracovnice salónu lépe informovány** o tom, jaké služby salón poskytuje a neposkytuje, zda je možné využít nějakého cenového zvýhodnění, sdělit, kde o tomto zákazníci dozvědí, případně doporučovat k nahlédnutí webové stránky a vizitky pracovnic. Všechny tyto informace a pokyny by měly být sděleny pracovnícím na informativní **společné schůzce** nebo podle vytíženosti jednotlivě. Pracovnícím by také měly být předány vytisknuté jednoduché (černobílé) **brožurky s přehledem poskytovaných služeb, slev, balíčků a podobně.** Pokud by došlo k jakékoli změně, je nutné si předávat tyto informace mezi pracovníci a majitelkou dále.

6.4 Doporučení k parametru Služby

Parametr **Služby** byl ohodnocen pozitivně jak Mystery Shoppingem, tak zákaznicemi, ty jsou s provedenou službou spokojeny nejvíce ze všech jimi hodnocených faktorů. Salónu je **doporučeno i nadále nabízet nápoje a kávu zdarma** jako prvek podpory prodeje a poskytovat **finální péči** v rámci provedené služby, která salón odlišuje od většiny salónů a

zákazník má pocit, že je mu poskytováno něco navíc. Návrhem je využít dalších prvků podpory prodeje a **sestavit cenové balíčky**, jejichž poskytování by zahrnovalo slevu a motivovalo využít více služeb najednou nebo vyzkoušení něčeho nového. Tyto balíčky jsou vhodné i jako praktický dárek, stejně jako dárkové poukazy, které Rebels vystavuje jen na masáže. Případně je možné využít prvku **Cross Selling**, kdy by po poskytnutí jedné služby byla poskytnuta sleva na další službu. Studenti, které zajímá cenová hladina služeb, by jistě ocenili určitou i menší slevu. Takto by si salón mohl vytvořit stálou klientelu a opětovné návštěvy zákazníků i po ukončení studia. Dále v rámci materiálního prostředí je doporučeno **předávat vizitky**, které jsou rozlišeny podle jména pracovníce. Tyto vizitky, které jsou kvalitně zpracované, vytvářejí vazbu s klientem a salón propagují. Na těchto vizitkách je uvedena i adresa webové stránky salónu, takže ji může zákazník navštívit a případně si dále vybrat ze služeb nabízených na těchto stránkách.

6.5 Doporučení k parametru Procesy

Kritéria parametru **Procesy** splnil salón Rebels na 100 %, tudíž není potřeba navrhovat změny, a jak již bylo zmíněno, je doporučeno se v co nejkratší době **věnovat nově příchozímu zákazníkovi** do salónu a obsloužit jej u recepcie.

6.6 Doporučení k parametru Webové stránky

Mystery Visits webových stránek studia Rebels na pouhých 62 % a nadpoloviční neznalost stránek zákazníky naznačují značné rezervy. **Doporučeno je zajistit, aby se salón prezentoval na portálech Internetu týkajících se salónů, krásy, péče o vzhled**, a podobně prostřednictvím informací o něm a připojením adresy jeho webových stránek. Rebels se v tomto ohledu angažuje nedostatečně. Dále je nutné **komunikovat webové stránky Rebels i v samotném salónu**. Pracovnice by měly při každé vhodné příležitosti a návštěvě nového klienta **předat vizitku salónu**, kde je adresa webu uvedena, případně ještě vyzdvihnout, co lze na těchto stránkách najít. Další doporučení se týká **doplnění informací, které na webových stránkách chybí**, a to **ceník** (všech služeb, ne jen masáží), **fotografie personálu**, kontakty včetně **emailové adresy** a **provozní doba**. Výhodné pro salón může být i zavedení možnosti **psaní zprávy** salónu přímo z webových stránek. Takto by byli zákazníci přímo motivováni se na salón obrátit s případnými dotazy nebo se objednat. Salón by mohl také na svých stránkách **rozšířit fotogalerii** a kromě fotografií salónu a několika fotografií účesů, dvou svatebních účesů, dvou ukázek líčení a nehtové modeláže by zde mohly být

prezentovány ukázky dalších svatebních a jiných účesů, módních trendů v nehtové modeláži, svatebního, večerního a denního líčení. Důležitá je také **aktualizace webových stránek**, která by měla probíhat alespoň 1 x měsíčně. Pokud se v salónu poskytují nebo budou poskytovat **slevy a akce**, uvést toto na stránkách a prezentovat tak salón. Rebels nemá založenou svou stránku na žádné ze **sociálních sítí**, které jsou stále více využívány i ke komerčním sdělením a propagaci firem. Zavedení je velmi jednoduché a spokojení zákazníci si poté mohou sdělovat informace a propagovat salón. Tyto stránky by měly svým stylem kopírovat webové stránky salónu. Měly by být zde umístěny fotografie salónu, provedených služeb, popis služeb, informace o společnosti, mapa salónu, informace o slevách a akčních nabídkách. Tyto nabídky by pracovnice salónu sdílely také na svých profilech a rozšiřovaly povědomí o salónu a jeho nabídce a novinkách salónu dále. Poté by i na stránkách salónu měl být uveden **odkaz na profil Rebels** vytvořený na některé či více sociálních sítích.

6.7 Doporučení k parametru E-mail

Mystery Mailing u salónu Rebels nebyl proveden z důvodu **nenalezení emailové adresy**. Doporučení k parametru E-mail je prosté – **založit emailovou adresu salónu – rebesstudio@email.cz**, která je v současné době volná, a komunikovat se zákazníky, u kterých je stále běžnější dotazování prostřednictvím e-mailu. **Příchozí e-maily by kontrolovala majitelka salónu** a případě podle potřeby odpovědi od pracovnic by informovala o příchozí poště pracovníci, která by z pracovního emailu zákazníkovi odpověděla. **Odpovědi by byly vytvořeny dle vzoru**, který je k vidění v příloze č. 17. Portrétem v záhlaví odeslaných emailů by bylo logo salónu Rebels. Dále je nutné **kontrolovat alespoň v intervalu tří dnů nově příchozí e-maily**, v jiném případě komunikace ztrácí smysl a zákazníka by mohlo čekání na odpověď odradit.

6.8 Doporučení k parametru Telefonní hovor

Parametr Telefonní hovor byl hodnocen pozitivně a neměl větší nedostatky, proto je doporučeno se i nadále **držet zásad co největší dostupnosti volaného personálu, ochoty a vstřícnosti** k volajícímu zákazníkovi. Problémy při změně termínu způsobené vytížeností personálu jsou obtížně ovlivnitelné. Je však důležitá **maximální snaha a pochopení** tak, aby zákazník nebyl odrazen od návštěvy ale naopak překvapen ochotou. I přes pro pracovnice nepříjemné změny termínů by se měly snažit o spokojenost zákazníků a budování loajality příjemným vystupováním osobně i v telefonním hovoru.

7 ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo určit konkurenční pozici salónu Rebels mezi vybranými konkurenty, jeho konkurenční výhody a také nedostatky, které je nutné odstranit. Následně pak navrhnout řešení, jak nedostatky odstranit, aby byla zlepšena konkurenční pozice salónu. Pro naplnění cíle posloužily dva výzkumy – Mystery Shopping a dotazníkové šetření. První výzkum byl realizován pomocí metody Mystery Shopping, Mystery Mailing, Mystery Calling a Mystery Visits webových stránek salónů. Spočíval v hodnocení vybraných konkurenčních salónů z pohledu zákazníka. Potřebné údaje byly zjišťovány návštěvou všech zařízení a doplněny o informace ze sekundárních zdrojů, e-mailů, telefonních hovorů a návštěv webových stránek salónů. Pro důkladnější analýzu konkurence byl proveden ještě druhý výzkum prostřednictvím písemného dotazování u zákaznic salónu. Dosaženo bylo následného komplexního hodnocení jak Mystery Shopperem, tak zákazníky, kteří vyjádřili své názory jak o parametrech salónu Rebels, tak ohledně důležitosti faktorů při výběru salónu. Následně mohlo být upraveno hodnocení Mystery Shoppingu o tuto skutečnost. Výsledek ukázal nejlepšího konkurenta – tím se stal salón Arthur. Kromě praktické části práce také obsahuje část teoretickou, která čerpá z mnoha různých literárních zdrojů, odborných periodik a internetových stránek.

Studio Rebels má podle zjištěných výsledků určité nedostatky. Tato práce je měla za úkol odhalit a pomoci odstranit. Výsledkem diplomové práce se tedy staly návrhy, které by studiu Rebels měly pomoci salónu zajistit konkurenceschopnost zlepšením se v jeho nedostatecích a vyrovnat se nejlepšímu z konkurentů. Vytvořit tak stálou a udržitelnou pozici mezi salóny. Jedná se o návrhy, které vznikly na základě výsledků výzkumných metod (dotazování, Mystery Shopping), analýz (SWOT, Porterova analýza pěti konkurenčních sil) a doplněny byly některými vlastními názory. Nejzásadnější návrhy se týkají zajištění parkovacích míst pro zákazníky salónu, vnějšího označení provozovny a částečné obnovy interiéru. V souvislosti s personálem Rebels je nutné zajistit jeho větší informovanost a také všímavost k přichozím zákazníkům. Doporučeno je také zařadit do komunikačního mixu prvky podpory prodeje – slevy a balíčky služeb. Dále je nutné doplnit na webové stránky scházející informace a více je prezentovat, také zřídit emailovou adresu salónu sloužící ke komunikaci se zákazníky Rebels. Důležité je, aby navržená opatření pomohla v boji proti konkurenčním tlakům a k dalšímu růstu salónu, udržení si své pozice mezi současnými i budoucími konkurenty.

Seznam použité literatury

a) Knižní zdroje

- [1] BLAŽKOVÁ, M. *Marketingové řízení a plánování pro malé a střední firmy*, 1. Vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 278 s. ISBN:978-80-247-1535-3.
- [2] BURDA, A. *Mystery Shopping: prolegomena*. 1. Vyd. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Filozoficko-přírodovědecká fakulta, Ústav lázeňství, gastronomie a turismu, 2011. 114s. ISBN: 978-80-7248-663-2
- [3] ČICHOVSKÝ, L. *Marketing konkurenceschopnosti*. 1. Vyd. Praha: Radix, 2002. 270 s. ISBN 80-86031-35-7.
- [4] *Education at a Glance 2008: OECD Indicators*. 1. Vyd. Paříž: OECD Rights and Translation unit (PAC), 2008. 8 s. ISBN 978-92-64-046283
- [5] *Education at a Glance 2009: OECD Indicators*. 1. Vyd. Paříž: OECD Rights and Translation unit (PAC), 2009. 7 s. ISBN 978-92-64-024762
- [6] FORET, M. STÁVKOVÁ, J. *Marketingový výzkum : jak poznávat své zákazníky*. 1. Vyd. Praha : Grada Publishing, 2003 . 159 s. ISBN:80-247-0385-8.
- [7] JAKUBÍKOVÁ, D. *Strategický marketing*. 1. Vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. 269 s. ISBN:978-80-247-2690-8.
- [8] JIRÁSEK, J. A. *Benchmarking a konkurenční zpravodajství: souměření a soupeření*. Praha: Profess Consulting, 2007. 120 s. ISBN 978-80-7259-051-3.
- [9] KAILIN, G. *How to Have Fun and Make Money in MYSTERY SHOPPING: A How-to Workbook with Leads to Get Started Right Away!*. 2. Vyd. London: Sparklesoup Studios, Inc., 2003. 102 s. ISBN 0-9714776-3-9
- [10] Karlof, Bengt. Ostblom, Svante. *Benchmarking*
- [11] KOTLER. P. přeložili Jana Langerová, Vladimír Nový. *Moderní marketing:4. Evropské vydání* 1. Vyd. Praha : Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN:978-80-247-1545-2.
- [12] KOZEL. R. a kol. *Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti* 1. Vyd.. – Praha : Grada Publishing, 2006 – 277 s. ISBN:80-247-0966-X;
- [13] MIKOLÁŠ, Z. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.
- [14] NENADÁL, J. *Benchmarking: mýty a skutečnost*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2004. 335 s. ISBN 80-7261-110-0.
- [15] NOVÝ, I.; PETZOLD, J. *(NE)spokojený zákazník - náš cíl?!: Jak získat zákazníka špičkovými službami*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 160 s. ISBN 80-247-1321-7.
- [16] OSTROŽNÁ, Jana, *Význam marketingu a obchodu pro zvyšování konkurenceschopnosti v rámci sjednocené Evropy*

[17] PAYNE, A, *Marketing služeb* ; [z anglického originálu přeložila Veronika Dobešová]. 1.vyd.. Praha : Grada, 1996 . 247 s. ISBN:80-7169-276-X;

[18] PORTER, E. M. *Konkurenční výhoda*. 1. vyd. Praha: Viktoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.

[19] PORTER, M. E. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

[20] TOMEK, I. Co vám čísla neřeknou. *Marketing & Media*, 2003, roč. IV, č. 26, s. 15. ISSN 1212-9496.

[21] TOMEK, G.; VÁVROVÁ, V. *Jak zvýšit konkurenční schopnosti firmy*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 240 s. ISBN 978-80-7400-098-0.

[22] VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb - efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

b) Elektronické zdroje:

[23] BUSINESSINFO.CZ *Analýza konkurenceschopnosti České republiky* [online] 2011-01-27 [cit. 2012-02-12]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/analyzy-statistiky/analyza-konkurenceschopnosti-cr/1000431/59486/?page=9>

[24] BUSINESSINFO.CZ *Tvorba komplexní analýzy v rámci marketingového řízení a plánování MSP* [online] 2007-07-30 [cit. 2012-01-18]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/marketing-rizeni-msp-komplexni-analyza/1001663/45239/>

[25] BUSINESSINFO.CZ *Predikce vývoje prostředí a proces strategické analýzy* [online] 2009-10-09 [cit. 2012-01-20]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cz/clanek/management-msp/predikce-prostredi-strategicka-analyza/1001663/55095/>

[26] BUSINESSVIZE.CZ *Kde se vzala a k čemu je PEST analýza* [online] 2010-11-29 [cit. 2012-01-15]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

[27] COMMUNITY BUCKET LIST. *SWOT Analysis To Help Guide Your Life Or Your Business* [online] 2011-07-20 [cit. 2012-01-20]. Dostupné z: <http://www.communitybucketlist.com/swot-analysis-to-help-guide-your-life-or-your-business>

[28] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Vydání a spotřeba domácností statistiky rodinných účtů 4. čtvrtletí* [online] 2012-03-15 [cit.2012-3-23]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2011edicniplan.nsf/p/3005-11>

[29] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Krajská správa ČSÚ v Ostravě: Nejnovější údaje: Moravskoslezský kraj* [online] 2012-03-10 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/home>

[30] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Regionální účty 2010* [online] 2012-01-25 [cit. 2012-03-23]. Dostupné z: http://www.czso.cz/xt/redakce.nsf/i/regionalni_ucty_2010

[31] ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Regionální časové řady* [online] 2012-01-15 [cit. 2012-2-2012]. Dostupné z: http://www.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/regionalni_casove_rady

[32] CHARAKTERISTIKY A VÝVOJOVÉ TRENDY ŠKOLSTVÍ A VZDĚLÁVÁNÍ V ZEMÍCH EU. Vlčková K. [online] 2006 [cit. 2012-04-12]. Dostupné z: http://is.muni.cz/do/1499/el/estud/lf/js06/mfpe0821/EU_skolstvi_trendy_2006.pdf

[33] KRAJSKÁ HYGIENICKÁ STANICE PLZEŇSKÉHO KRAJE SE SÍDLEM V PLZNI. *Vzor - Zahájení činnosti v provozovnách péče o tělo* [online] 2009-09-09 [cit. 2012-43-08]. Dostupné z: <http://www.khsplzen.cz/index.php/dokumenty/138-vzor-zahajeni-innosti-v-provozovnach-pee-o-tlo> 8.4.2012

[34] KOSMETICKÉ STUDIO DREAM. [online] 2012 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://www.kadernictvidream.wz.cz/>

[35] MANAGEMENT A MARKETING – Studentské stránky zabývající se danou oblastí. 4. *Marketingové mikroprostředí (pojem, složky, charakteristika)* 5. *Marketingové makroprostředí (pojem, složky, charakteristika)* [online] 2011 [cit. 2012-01-04]. Dostupné z: <http://managment-marketing.studentske.eu/2008/07/4-marketingov-mikroprosted-pojem-sloky.html>

[36] MARKET VISION. *Základní informace o Mystery Shoppingu.*) [online] 2002-2012 [cit. 2012-02-03]. Dostupné z: <http://www.marketvision.cz/en/mystery-shopper>

[37] SALÓNY KRÁSY – Vše pro Váš půvab. *Titulní stránka* [online] 2012 [cit. 2012-02-04]. Dostupné z: <http://www.salony-krazy.cz/>

[38] SALÓN NOVA [online] 2010 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: www.salon-nova.cz

[39] SALON STORY [online] 2012 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://www.salonstory.cz/>

[40] SALÓN U KAROLÍNY [online] 2003 - 2009 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: [//www.salonukaroliny.cz/](http://www.salonukaroliny.cz/)

[41] STUDIO ARABESQUE [online] 2009 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://www.studioarabesque.cz/>

[42] STUDIO ARTHUR [online] 2012-01-05 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://www.studio-arthur.cz/>

[43] STUDIO IVANA [online] 2012-01-02 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://www.studio-ivana.cz/>

[44] STUDIO REBELS [online] 2010 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://rebelsstudio.cz/>

[45] STUDION RENOME [online] 2011 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: www.studio-renome.cz

[46] STRÁNKY STUDIA MARILYN NA FACEBOOK.COM [online] 2012-01-31 [cit. 2012-02-14]. Dostupné z: <http://www.facebook.com/pages/Salon-Marilyn/102500559874308>

c) Periodika

[47] DRAHOVSKÝ, Ľubomír. Mystery Shopping – cesta k sebereflexi obchodu. *Moderní obchod : časopis pro úspěch v prodeji*. Roč. 16, č. 11, s. 21. ISSN 1210-4094

d) Jiné

[48] Interní zdroje firmy

Seznam zkratek

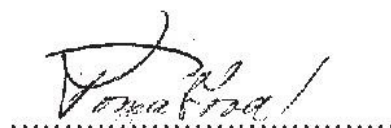
Arabes.	Salón Arabesque
CD	Corporate Identity
č.	číslo
ČR	Česká republika
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	korun českých
Obr.	obrázek
Max.	maximum
M. Calling	Mystery Calling
M. Mailing	Mystery Mailing
M. Shopping	Mystery Shopping
M. S.	Mystery Shopping
Sb.	Sbírky
Tab.	Tabulka
Tzn.	to znamená
U Karol.	Salón U Karolíny

PROHLÁŠENÍ O VYUŽITÍ VÝSLEDKŮ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Prohlašuji, že

- jsem byla seznámena s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 27.4. 2012



Pavlína Tomášová

Adresa trvalého pobytu studenta:

Seznam příloh

Příloha č.1: Scénář Mystery Shopping

Příloha č.2: Scénář Mystery Visits webových stránek

Příloha č.3: Scénář Mystery Mailing

Příloha č.4: Scénář Mystery Calling

Příloha č. 5: Dotazník

Příloha č. 6: Druhy služeb poskytovaných ve studiu Rebels

Příloha č. 7: Prostory salónu Rebels

Příloha č. 8: Záznamové archy Mystery Shoppingu, Mystery Visits webových stránek, M. Mailing a M. Calling

Příloha č. 9: Harmonogramy činností

Příloha č. 10: Rozpočet výzkumu, seznam konkurentů a jejich umístění

Příloha č. 11: Grafy týkající se charakteristik respondentů

Příloha č. 12: Grafické zobrazení výsledků hodnocení Mystery Shoppingu, Mystery Visits webových stránek, Mailingu a Callingu

Příloha č. 13: Grafické zobrazení výsledků dotazníkového šetření

Příloha č. 14: Ukázky a adresy webových stránek salónů

Příloha č. 15: Návrh umístění parkovacích míst Rebels

Příloha č. 16: Návrh loga salónu Rebels a náklady návrhů a doporučení

Příloha č. 17: Vzor emailové odpovědi

Přílohy:

Příloha č.1: Scénář Mystery Shopping

Scénář Mystery Shopping

Instrukce pro Mystery Shoppera:

1. návštěva

Zjistěte, jaké druhy dopravy jsou v docházkové vzdálenosti salónu. Poté běžte do salónu, všimněte si jeho okolí, místa na parkování, budovy, v jakém patře je salón umístěn, označení. Vejděte do salónu a přejděte k recepci, počkejte na pozdrav, případně poté pozdravte sama. Dále už s obsluhujícím personálem rozvíjejte příběh, dotazujte se a celou dobu nenápadně sledujte nastavená kritéria.

Příběh: Hledáte salón, kde byste pro Vaši mamku/sestru pořídila dárek ve formě balíčku nebo jednotlivě poskytnutou masáž a očištění pleti. Zeptejte se na cenové balíčky, slevy, dárkové poukázky, ceny. Chtějte vidět, pokud to bude možné, místo, kde je masáž a kosmetika prováděna (kvůli matčiny/sestřiny předchozí nespokojenosti), popřípadě se zeptejte, zda místnost s masérským stolem je neprůchozí. Před odchodem požádejte o vizitku a odkaz na webové stránky a s tím, že ještě o dárku pouvažujete. Objednejte se na jednu z kadeřnických, kosmetických služeb nebo na nehtovou modeláž nejméně za 4 dny od této návštěvy.

Po odchodu ze salónu vyplňte záznamový arch.

2. návštěva

Při druhé návštěvě zahrnující výkon služby sledujte kritéria, jejichž úroveň jste nebyla schopna posoudit. Pracovnice se dotazujte na vykonávanou službu, na její techniku a nechte si poradit. Po odchodu ze salónu vyplňte zbylé kolonky záznamového archu.

Kritéria hodnocení:

Umístění salónu

1 Dostupnost MHD

- a) dobrá dostupnost MHD – alespoň dva druhy dopravy v docházkové vzdálenosti (2b)
- b) v blízkosti je pouze zastávka jednoho druhu dopravy (tramvaj, trolejbus nebo autobus) (1b)
- c) salón není dostupný městskou hromadnou dopravou (0b)

2 Parkování

- a) salón má vlastní parkovací plochy pro zákazníky (2b)
- b) salón neposkytuje vlastní parkovací plochy, ale v blízkosti salónu se nachází bezplatné parkoviště (vzdálenost do 50ti metrů od provozovny) (1b)
- c) v blízkosti salónu není k dispozici neplacené parkoviště, pouze placené nebo nejsou k dispozici žádné parkovací plochy (0b)

3 Atraktivita místa

- a) okolí provozovny působí čistě, upraveně (dobrý stav chodníku a vedlejších budov) a bezpečně, je zde dostatek pouličních světel (2b)
- b) jedno z předchozích kritérií není splněno, ostatní kritéria jsou splněna (1b)
- c) alespoň dvě z předchozích kritérií nejsou splněna (0b)

4 Přízemí nebo vyšší patro

- a) salón je umístěn v přízemí a v přední nebo boční straně budovy (2b)
- b) salón je umístěn ve vyšším patře nebo v zadní části objektu budov (ve dvoře) a má ceduli, logo, tabuli nebo ukazatel z přední strany budovy v přízemí nebo před budovou (1b)
- c) salón je umístěn ve vyšším patře nebo v zadní části objektu budov (ve dvoře) a nemá ceduli, logo, tabuli nebo ukazatel z přední strany budovy v přízemí nebo před budovou (0b)

Prostředí salónu

Exteriér

1 Vzhled budovy

- a) budova, kde je provozovna, má čistou omítku, vypadá nově, je ve výborném stavu, vchodové dveře jsou nové nebo nepoškozené, okna jsou zrekonstruovaná. (2b)
- b) budova je celkově v dobrém stavu, omítka nevypadá zcela nově, je zašedlá či jinak poškozená, omítka může být popraskaná místy, okna jsou zrekonstruovaná nebo novější, dveře lze snadno a jsou neporušené (1b)
- c) budova není v dobrém stavu, omítka je zanedbaná, poničená grafity či oloupaná, okna jsou nezrekonstruovaná a ve špatném stavu, dveře se špatně zavírají nebo jsou ve špatném stavu (0b)

2 Zaujetí zvenčí

- a) salón má výlohu, viditelné logo a čitelný název salónu, z výlohy je jednoznačné, že se jedná o kosmetický salón (2b)
- b) salón nemá výlohu (např. umístění ve vyšším patře), ale budova je jasně označena nápisem kosmetický salón nebo studio, logem nebo názvem (1b)
- c) budova není označena, salón nezaujímá zvenčí, logo je příliš malé, umístěno u zvonku, není jasné, že se jedná o salón (0b)

Interiér

1 Design

- a) salón je vymalován, stěny jsou čisté a barevné, topení je nepoškozené a nalakované, provozovna je moderně vybavena, působí příjemně a čistě, barvy, dekorace a doplňky korespondují s celým interiérem, sedací soupravy, židle, stoly nejsou poškozeny, logo salónu je umístěno i na stěně nebo dveřích zevnitř (2b)
- b) interiér salónu není nově zařízen, vybavení je zastaralejší, přesto zachované, stěny jsou čisté, topení je nepoškozené, interiér je čistý, příjemný (1b)
- c) salón má zastaralé vybavení, stěny nejsou čisté nebo jsou poškozené, dekorace, barvy, doplňky spolu nekorrespondují, salón nepůsobí čistě a upraveně (0b)

2 Prostornost

- a) místnosti salónu jsou prostorné, uličky jsou širší než cca 1,5 metru, nemůže dojít ke kontaktu osob (2b)
- b) prostory jsou dostačující, uličky měří méně než 1,5 metru (1b)
- c) prostornost salónu není dostačující, interiér působí stísněně, uličky nejsou širší více než 1 metr, dochází při procházení k blízkému kontaktu osob (0b)

3 Čistota

- a) všechny plochy včetně podlahy salónu jsou čisté, suché, nezaprášené, okna jsou umytá, není možné vidět pavučiny a vlasy, malba je nová, toaleta je zcela čistá (2b)
- b) všechny plochy salónu včetně podlahy jsou čisté, suché, okna jsou umytá, malba není zcela nová, toaleta je čistá, není možné vidět pavučiny (1b)
- c) podlaha je znečištěná, okna nejsou umytá, je možné zahlédnout pavučinu a vlasy na zemi nebo toaleta není zcela čistá (0b)

4 Osvětlení

- a) veškeré prostory jsou dostatečně osvětleny denním nebo umělým světlem, pokud tmavší relaxační prostředí nevyžaduje vykonávaná procedura (2b)
- b) veškeré prostory jsou dostatečně osvětleny denním nebo umělým světlem (1b)
- c) prostory jsou nedostatečně osvětleny nebo je intenzita osvětlení nepříjemná i při procedurách, kde toto není žádoucí či potřebné (0b)

5 Příjemná vůně/pachy, teplota

- a) celý interiér příjemně voní nebo zde nepřevládá vůně žádná, teplota je pokojová (od 18° do 24°C), není zde přetopeno ani průvan, vzduch je čerstvý (2b)
- b) teplota je vyšší nebo nižší než pokojová, vzduch není čerstvý, ale žádné pachy, fouká studený vzduch nebo je v salónu nežádoucí průvan (1b)
- c) v salónu jsou nepříjemné vůně nebo pachy (0b)

6 Hudba

- a) hudební kulisa je jemná, dekorativní, nerušící (2b)
- b) v provozovně nezní žádná hudba (1b)
- c) hudba je puštěna příliš nahlas, je nepříjemná, brání v komunikaci (0b)

7 Místo pro čekání klientů

- a) v salónu je vyčleněno místo pro čekání klientů, kapacita je dostatečná, nábytek je pohodlný, místo zahrnuje sedací soupravu a stolek s katalogy, ceníkem nebo propagačními materiály a časopisy (2b)
- b) v salónu je vyčleněno místo pro čekání klientů, kapacita je dostatečná, nábytek je pohodlný, místo zahrnuje stolek a židle nebo křeslo (1b)
- c) salón nemá vyhrazené místo čekání, nebo je jeho kapacita nedostatečná a zahrnuje pouze místo židli či lavici k sezení (0b)

8 Recepce

- a) provozovna má v blízkosti vstupu recepční pult, který je plně obsluhován (2b)
- b) provozovna má v blízkosti vstupu recepční pult, který je obsluhován jen v případě potřeby některou z pracovnic salónu (1b)
- c) provozovna není vybavena recepčním pultem (0b)

9 Soukromí v průběhu procedur

- a) salón má oddělené prostory pro výkon kosmetických procedur a místnost pro masáže, tyto místnosti jsou uzavíratelné a jsou používány vždy pro jednoho klienta, místnosti nejsou průchozí (2b)
- b) salón má oddělené prostory pro výkon kosmetických procedur a místnost pro masáže, dochází zde ke sdílení s dalšími klienty nebo jsou místnosti průchozí (1b)
- c) salón nemá oddělené prostory pro výkon kosmetických procedur a zvláštní (0b)

místnost pro masáže (0b)

10 Ceníky, letáky, katalogy

- a) v provozovně jsou volně umístěny ceníky, katalogy, katalogy s fotografiemi nebo časopisy (2b)
- c) v provozovně jsou volně umístěny ceníky a katalogy nebo alespoň jedno z nich (1b)
- d) v salónu není umístěn ani ceník, ani katalogy, nebo k vyžádání (0b)

11 Vystavené zboží, reklama

- a) v salónu je umístěna vitrínka nebo místo, kde je vystaveno zboží k prodeji (kosmetika ad., která není určena k použití v salónu) a letáčky či jiná reklama k těmto produktům (2b)
- b) v salónu je zboží vystaveno nebo je v něm umístěna reklama na tyto produkty (1b)
- c) salón nemá produkty vystaveny ani nemá umístěnu jejich reklamu, nebo zboží neprodává (0b)

Personál

1 Pozdravení

- a) po příchodu klienta do salónu pozdravil více než jeden pracovník salónu (pokud bylo v salónu více pracovníků) nebo jeden pracovník (2b)
- b) po příchodu klienta do salónu pozdravil jeden pracovník salónu (v přítomnosti více pracovníků) (1b)
- c) po příchodu klienta do salónu nikdo nepozdravil, klient pozdravil první (0b)

2 Vzhled personálu, oblečení, kuřák/nekuřák

- a) veškerý personál vypadá upraveně, čistě, má jednotné nebo pracovní čisté oblečení, z personálu není cítit kouř ani jiný pach (2b)
- b) jeden nebo více pracovníků nemá jednotné nebo pracovní oblečení, personál ale vypadá upraveně, čistě, není z něj cítit kouř ani jiný pach (1b)
- c) personál nemá pracovní oblečení nebo alespoň z jednoho z pracovníků lze cítit kouř či jiný pach (0b)

3 Vystupování personálu

- a) personál je ochotný, je neutrální nebo se usmívá, při dotazu a požádání o radu projevuje zájem, komunikace mu nedělá problém, vyjadřuje se slušně a nepoužívá vulgární výrazy (2b)
- b) personál se neusmívá a reaguje podrážděně, ale při dotazu a požádání o radu projevuje zájem, komunikace mu nedělá problém, vyjadřuje se slušně a nepoužívá vulgární výrazy (1b)
- c) personál se neusmívá a reaguje podrážděně a neprojevuje zájem, nebo se také chová neprofesionálně a jeho vyjadřování je nedostatečné (0b)

4 Odbornost

- a) personál je schopen odpovědět jasně na dotazy, poradit, nevyhýbá se odpovědi, působí tak, že má znalosti a zná trendy, vystupuje profesionálně, nezmateně (2b)
- b) personál vystupuje tak, že nemá potřebné znalosti a není schopen poradit a odpovědět, nebo se chová zmateně a nešikovně (1b)
- c) personál není schopen odpovídat na dotazy a není ani zručný, je nešikovný nebo zmatený (0b)

- 5 Předané informace
- a) cenové balíčky, slevy (1b)
 - b) dárkové poukázky (1b)
 - c) ceny (1b)
 - d) prostory na masáž (1b)
 - e) prostory na kosmetiku (1b)
 - f) webové stránky (1b)

Služby

Doplňkové služby nebo faktory týkající se služeb (splnění je ohodnoceno jedním bodem):

- 1 Cenové balíčky – salón poskytuje cenově výhodnou kombinaci služeb (1b)
- 2 Slevy – salón poskytuje alespoň jednu zlevněnou službu (1b)
- 3 Vizitka – salón má své vlastní vizitky/ objednávkové kartičky s kontaktem (1b)
- 4 Vizitka – salón tyto vizitky dává bez vyžádání (1b)
- 5 Dárkové poukázky – salón nebo pracovnice poskytují vlastní dárkové poukázky (1b)
- 6 Použití moderních přístrojů – bruska na nehty, nastavitelná žehlička na vlasy (1b)
- 7 Moderní metody (nehtová modeláž je prováděna také metodou Air Brush/ acrylem nebo je pedikúra prováděna bruskou nebo salón provádí zhušťování vlasů keratinem) (1b)
- 8 Finální péče (péče o ruce po nehtové modeláži nebo péče o nohy po pedikúře nebo (lesk) na vlasy) (1b)
- 9 Nabídka nápojů, kávy – nabízen alespoň jeden druh nápoje (1b)

Procesy

Procesy se týkají průběhu služby nebo objednávky (splnění je ohodnoceno jedním bodem):

- 1. Otevírací doba – salón je otevřen alespoň 9 hodin denně v pracovních dnech (1b)
- 2. Doba mezi termínem provedení služby a objednáním je max. 2 týdny (1b)
- 3. Doba čekání na obsloužení u recepcie po příchodu je max. 1 minuta (1b)
- 4. Výkon nebyl přerušen (telefonátem, jiným pracovníkem ad.) (1b)

Příloha č.2: Scénář Mystery Visits webových stránek salónů

Scénář Mystery Visits webových stránek

Instrukce pro Mystery Shoppera:

Vyhledejte oficiální webovou stránku na internetu. Sledujte určená kritéria a zapisujte do záznamového archu body.

Informace získané návštěvou oficiálních webových stránek salónu a dalších webových stránek (splnění je ohodnoceno jedním bodem):

- | | | |
|----|--|------|
| 1 | Dostupnost – salón má zavedené webové stránky | (1b) |
| 2 | Funkčnost – web je funkční, odkazy fungují | (1b) |
| 3 | Aktuálnost – na stránkách jsou poskytovány aktuální informace (r.2012) | (1b) |
| 4 | Logo je viditelné v každé záložce, ne jen na hlavní stránce | (1b) |
| 5 | Vzhled – stránky jsou upraveny ve firemních barvách, korespondují s logem a image salónu | (1b) |
| 6 | Text je strukturován do odstavců | (1b) |
| 7 | Text je čitelný, dobře viditelný | (1b) |
| 8 | Nadpisy jsou viditelné | (1b) |
| 9 | Jednoduchá orientace - snadná orientace v záložkách, návratu zpět přes Logo | (1b) |
| 10 | Popis služeb – alespoň stručný popis nebo přehled poskytovaných služeb | (1b) |
| 11 | Dostupnost ceníku | (1b) |
| 12 | Fotogalerie – vlastní záložka s fotogalerií nebo přechody fotek | (1b) |
| 13 | Stránky nejsou statické (např. mají možnost spustit fotogalerii, mění pozadí) | (1b) |
| 14 | Seznam personálu s kontakty | (1b) |
| 15 | Seznam personálu s kontakty s fotografií | (1b) |
| 16 | Kontakty obsahující adresu provozovny, telefon na odpovědnou osobu, email | (1b) |
| 17 | Odkaz na sociální síť | (1b) |
| 18 | Odkaz ze sociálních sítí (na některé ze sociálních sítí je možné stránku salónu vyhledat) | (1b) |
| 19 | Mapa – stránky obsahují mapu s vyznačením provozovny | (1b) |
| 20 | Zpráva pro salón – přímo z webových stránek lze zprávou kontaktovat salón s dotazem nebo objednávkou | (1b) |
| 21 | Provozní doba je na stránkách zveřejněna | (1b) |

Příloha č.3: Scénář Mystery Mailing

Scénář Mystery Mailing

Instrukce pro Mystery Shoppera:

Vyhledejte emailovou adresu salónu na jeho stránkách nebo jinde na internetu. Z nově zřízené emailové adresy napište salónu pod pseudonymem dle emailové adresy email s dotazy na jednu vybranou kosmetickou proceduru, kterou salón nabízí

Text emailu:

Dobrý den,

ráda bych se dozvěděla, jaká je Vaše otevírací doba, která není na Vašich stránkách uvedena. Uvažuji o vyzkoušení chemického peelingu ve Vašem studiu, můžete mi k tomu sdělit bližší informace, nebo kde bych je mohla vyhledat? Ještě by mě zajímalo jak je časově terapie náročná, jestli je bolestivá a jaká je její cena.

Prosím také o informaci, zda poskytujete dárkové poukázky nebo nějaké slevy.

Předem děkuji za poskytnuté informace.

S pozdravem

Kristýna Czepcorová

1 Dostupnost

- a) emailová adresa je na webových stránkách salónu uvedena a je funkční (2b)
- b) emailová adresa byla nalezena na jiných webových stránkách či jiným způsobem získána a je funkční (1b)
- c) salón nemá emailovou adresu, nebyla zjištěna nebo není funkční (0b)

2 Rychlost reakce

- a) dotaz byl zodpovězen tentýž den nebo den následující (2b)
- b) dotaz byl zodpovězen do jednoho týdne od odeslání (1b)
- c) dotaz byl zodpovězen více než za týden nebo nebyl zodpovězen vůbec (0b)

3 Znalost gramatiky, korespondence, Corporate Design

- a) odpověď byla gramaticky správná, bez překlepů, psána dle norem pro psaní obchodní korespondence, obsahovala logo či jiné prvky Corporate Designu (2b)
- b) odpověď byla gramaticky správná, bez překlepů, psána dle pravidel korespondence, ale chyběl vizuální styl firmy (CD) (1b)
- c) odpověď nesplňovala pravidla gramatiky a korespondence (0b)

5. Získané informace

(splnění je ohodnoceno jedním bodem):

- a) otevírací doba (nebo je dostupná na www) (1b)
- b) informace o proceduře (1b)
- c) časový průběh procedury (1b)
- d) bolestivost procedury (1b)
- e) cena procedury (1b)
- f) jiné informace o proceduře (1b)
- g) informace o dárkových poukázkách (1b)

- | | |
|--|------|
| h) informace o slevách | (1b) |
| i) nejednoslovné odpovědi | (1b) |
| j) srozumitelná odpověď | (1b) |
| k) připojení odkazu na webové stránky salónu | (1b) |
| l) dotazy byly zodpovězeny všechny | (1b) |
| m) odpovědi se týkaly dotazu | (1b) |

Příloha č.4: Scénář Mystery Calling

Scénář Mystery Calling

Instrukce pro Mystery Shoppera:

Použijte telefonní číslo z vizitky příp. vyhledané na internetu. Zavolejte do salónu v 15 hodin tři dny před termínem a zrušte objednaný termín z první návštěvy salónu. Žádejte o přeobjednání na jiný den mezi 16 a 18 hodinou.

1 Dostupnost

- a) telefonní číslo je uvedeno je na webových stránkách salónu či jiných webových stránkách, je funkční a volaný zvedá telefon při prvním zavolání (2b)
- b) telefonní číslo bylo jiným způsobem získáno a je funkční, nebo musí volající volat vícekrát, popř. volaný zavolá zpět (1b)
- c) telefonní číslo je nefunkční, volaný není k dispozici (0b)

2 Ochota, vstřícnost, komunikační schopnosti

- a) volaný se představil svým jménem nebo jménem salónu, neměl problémy s komunikací, hovořil srozumitelně, odpovídal vstřícně a s ochotou (2b)
- b) volaný se nepředstavil, ale byl ochotný odpovídat, byl vstřícný, neměl problémy hovořit srozumitelně (1b)
- c) volaný byl neochotný nebo měl problémy s komunikací, vyjadřováním, hovor nebyl srozumitelný (0b)

3 Zpracování požadavku

- a) objednávka byla bez problémů přesunuta (2b)
- b) volaný měl problém s přesunem objednávky (1b)
- c) byl nutný další hovor pro změnu termínu (0b)

Příloha č.5: Dotazník

Dotazník

Vážená klientko salónu Rebels,

jsem studentka 5. ročníku Ekonomické fakulty Vysoké školy báňské, obor marketing a obchod. Žádám Vás o vyplnění krátkého dotazníku, který je anonymní a bude použit pro účely mé diplomové práce. Tento dotazník je zaměřen na zjištění Vašich postojů a názorů týkajících se salónu Rebels. Není-li uvedeno jinak, zakroužkujte pouze jednu odpověď.

Děkuji Vám za ochotu, spolupráci a čas strávený při vyplňování a přeji příjemný den.

Pavλίna Tomášová

1. Jste stálým zákazníkem studia Rebels?

a) ano

b) ne

2. Jak často toto studio v průměru navštěvujete?

a) 1x týdně

b) 2x měsíčně

c) 1x měsíčně

d) 1x čtvrtletně

e) 1x za půl roku

f) Velmi nepravidelně

g) první návštěva

3. Kde jste se o salónu dozvěděla?

a) přátelé

b) rodina

c) webové stránky

d) jinde na internetu

e) salón Vás zaujal zvenčí

f) jiná možnost (prosím,
napište).....

4. Jak byste hodnotila uvedená kritéria týkající se salónu Rebels? (ohodnoťte jako ve škole)

a) umístění salónu

1 2 3 4 5

b) interiér salónu

1 2 3 4 5

c) personál (vystupování, ochota, profesionalita)

1 2 3 4 5

d) odbornost personálu (poradenství, znalosti)

1 2 3 4 5

e) šířka nabídky služeb

1 2 3 4 5

f) spokojenost s provedenou službou

1 2 3 4 5

g) spokojenost s dobou mezi termínem a objednááním

1 2 3 4 5

h) celková spokojenost se salónem

1 2 3 4 5

5. Setkala jste se s webovými stránkami salónu Rebels?

a) ano

b) ne

6. Jaké faktory jsou pro Vás nejdůležitější při výběru salónu (prosím, vyberte 3 možnosti)

a) Umístění salónu

f) Šířka služeb

b) Vnější prostředí salónu

g) Cena služeb

c) Interiér

h) Rychlost objednání

d) Personál

i) Kvalitní webové stránky

e) Kvalita služeb

j) Reference, zkušenosti známých

7. Navštěvujete ještě jiný kosmetický salón?

a) ne

b) ano (prosím, napište název)

8. Jakou službu jste dnes navštívila?

- a) kosmetika
- b) kadeřnictví

- c) masáže
- d) nehtovou modeláž

9. Do jaké věkové kategorie patříte?

- a) 15 – 24 let
- b) 25 – 34 let
- c) 35 – 44 let

- d) 45 – 54 let
- e) 55 – 64 let
- f) 65 a více let

10. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) Základní vzdělání
- b) Učňovské
- c) Středoškolské bez maturity

- d) Středoškolské s maturitou
- e) Vyšší odborné
- f) Vysokoškolské

11. Do jaké příjmové kategorie patříte?

- a) do 5000 Kč měsíčně
- b) od 5001 do 10000 Kč
- c) od 10001 do 20000 Kč

- d) od 20001 do 30000 Kč
- e) nad 30000 Kč měsíčně.

Příloha č.6: Druhy služeb poskytované ve studiu Rebels

Tab. 3.7.1 Kadeřnické služby

Kadeřnické služby
Dámské krátké, polodlouhé i dlouhé střihy, pánské a dětské střihy Barvení a speciální kreativní barvení, různé druhy melírovacích technik Intenzivní tónovač Permanentní styling – trvalá, vodová ondulace Speciální zábaly, masáže hlavy Návrhy střihů, diagnóza, konzultace, poradenství v oblasti změny vizáže Společenské a svatební účesy Prodlužování a zhušťování vlasů keratinem

Tab. 3.7.2 Kosmetické služby

Kosmetické služby
Barvení řas, obočí, epilace, trvalá na řasy Denní, večerní a svatební líčení Masáže obličeje, gumová obličeje, parafinové zábaly a masáže rukou Vizážistika – poradenství Depilace Čištění obličeje, speciální pleťové masky Nástřel náušnic Permanentní make-up klasický, permanentní make-up - minerální pigment Mezoterapie – metoda, při se vitamínové přípravky vpravují do podkoží Chemické peelings Omlazující a regenerační kůry (viviance, revitase, hydrotherm, retinol + Q 10, time expert, sodelicato)

Tab. 3.3 Služby nehtové modeláže

Nehtová modeláž
Chemické peelings, masáže rukou, parafinoterapie Modeláž gelem, modeláž UV akrylem Permanentní Francie, zdobení 3D Suchá manikúra, P-Shine

Tab. 3.4 Poskytované masáže

Masáže
Detoxikační masáž medem Lymfatické masáže Léčení baňkami Regenerační, sportovní, relaxační masáže Reflexní terapie chodidel Havajská masáž Bambusová - lymfatická masáž Thajská olejová masáž Masáž lávovými kameny Aromaterapeutické, zdravotní Antimigrénová masáž

Příloha č.7 Prostory salónu Rebels

Obr.3.2 Exteriér salónu



Obr.3.3 Exteriér salónu 2



Obr.3.4 Interiér salónu 1



Obr.3.5 Interiér salónu 2



Obr.3.6 Interiér salónu 3



Obr. 3.7 Interiér salónu 4



Obr. 3.8 Interiér salónu 5



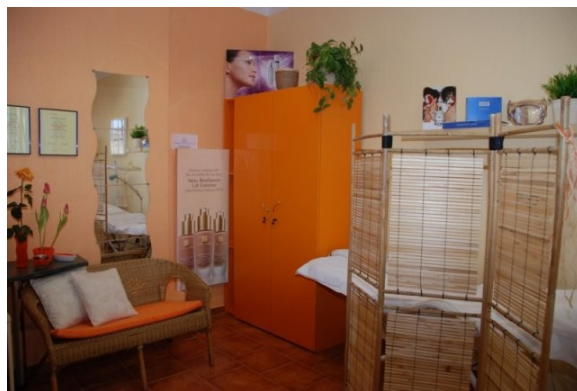
Obr. 3.9 Interiér salónu 6



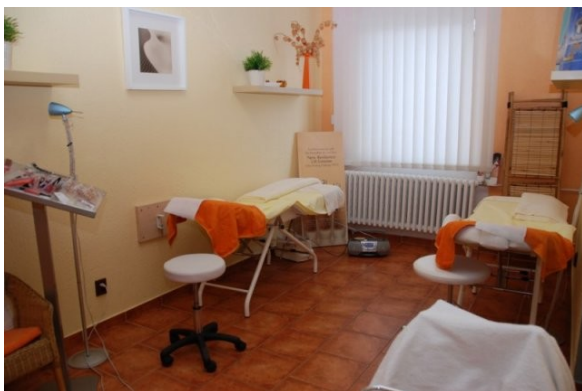
Obr. 3.10 Místnost pro kosmetiku 1



Obr. 3.11 Místnost pro kosmetiku 2



Obr. 3.12 Místnost pro kosmetiku 3



Obr. 3.13 Místnost pro masáže



Příloha č. 8: Záznamové archy M. Shoppingu, M. Visits webových stránek, M. Mailingu a Callingu

Tab. 4.1 Záznamový arch Mystery Shopping salónu Rebels a Arthur

	Rebels		Arthur	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Umístění salónu				
Dostupnost MHD	2	tramvaj, trolejbus	2	tramvaj, trolejbus
Parkování	1	bezplatné p.	0	
Atraktivita místa	2	centrum zábavy	2	centrum města
Přízemí nebo vyšší patro	1	5. patro	1	2. patro
Počet bodů celkem (z max.8 bodů)	6		5	
Získané body v procentech	75%		63%	
Prostředí salónu				
<u>Exteriér</u>				
Vzhled budovy	1		1	
Zaujetí zvenčí	1	cedule	1	logo
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	2		1	
Získané body v procentech	50%		50%	
<u>Interiér</u>				
Design	2	moderní, příjemný	2	velmi moderní salón
Prostornost	2	větší prostory	2	velké prostory
Čistota	2		2	
Osvětlení	2		2	
Příjemná vůně/pachy, teplota	2		2	
Hudba	2	rádio	2	rádio
Místo pro čekání klientů	2	sedací souprava	2	sedací souprava
Recepce	1	pult	2	obsluhovaná recepce
Soukromí v průběhu procedur	1	průchozí kosmetika	2	
Ceníky, letáky, katalogy	2		2	
Vystavené zboží, reklama	2	vitrínka, letáčky	2	
Počet bodů celkem (z max.22 bodů)	20		22	
Získané body v procentech	91%		100%	
Personál				
Pozdravení	0	nevšímavost	2	
Vzhled personálu, oblečení, kuřák/nekuřák	2	jednotné oblečení	2	jednotné oblečení
Vystupování personálu	2		2	
Odbornost	2		2	profesionalita
<u>Předané informace</u>				
cenové balíčky, slevy	0		0	
dárkové poukázky	1		0	
ceny	1		1	
prostory na masáž	1		1	
prostory na kosmetiku	1		1	
webové stránky	0		1	
Počet bodů celkem (z max.14 bodů)	10		12	
Získané body v procentech	71%		86%	
Služby				
Cenové balíčky	0		0	
Slevy	1		1	sleva po registraci na webu
Vizitka	1	vizitky personálu	1	vizitky personálu
Vizitka (byla předána)	0		1	
Dárkové poukázky	1	masáže, nehty	1	
Použití moderních přístrojů	1		1	
Moderní metody	1		1	
Finální péče	1		1	
Nabídka nápojů, kávy	1	káva, voda, čaj	1	voda v lahvi, káva
Počet bodů celkem (z max.9 bodů)	7		8	
Získané body v procentech	78%		89%	
Procesy				
Otevírací doba	1	7 - 19 h.	1	8 - 19 h.
Doba mezi termínem a objednávkou	1		1	
Doba čekání na obsluhu	1		1	
Nepřerušování výkonu	1		0	hovor
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	4		3	
Získané body v procentech	100%		75%	
Celkový Mystery Shopping	80%		85%	

Tab. 4.2 Záznamový arch salónu Mystery Shopping Nova a U Karolíny

	Nova		U Karolíny	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Umístění salónu				
Dostupnost MHD	2	tram, trolbus	1	tramvaj, trolbus
Parkování	0		1	bezplatné p.
Atraktivita místa	2	centrum	1	za divadlem A.Dvořáka
Přízemí nebo vyšší patro	1	2.patro	2	přízemí
Počet bodů celkem (z max.8 bodů)	5		5	
Získané body v procentech	63%		63%	
Prostředí salónu				
<u>Exteriér</u>				
Vzhled budovy	1		1	
Zaujetí zvenčí	1	logo, cedule	2	polepy
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	2		3	
Získané body v procentech	50%		75%	
<u>Interiér</u>				
Design	2	moderní	1	
Prostornost	1		1	
Čistota	2		1	
Osvětlení	2		2	
Příjemná vůně/pachy, teplota	2		2	
Hudba	1		1	
Místo pro čekání klientů	1		2	
Recepce	0	žádný pult	0	žádný pult
Soukromí v průběhu procedur	2	oddělné místnosti	1	
Ceníky, letáky, katalogy	2		1	
Vystavené zboží, reklama	2	letáčky, vitríny	1	letáčky
Počet bodů celkem (z max.22 bodů)	17		13	
Získané body v procentech	77%		59%	
Personál				
Pozdravení	1	1 pracovnice	2	
Vzhled personálu, oblečení, kuřák/nekuřák	2		1	
Vystupování personálu	2	ochota	2	sympatie
Odbornost	2	široká praxe	2	
<u>Předané informace</u>				
cenové balíčky, slevy	1	kadeřnictví, kosmetika	0	
dárkové poukázky	1	kosmetika, masáže	1	masáže
ceny	1		0	
prostory na masáž	1		1	
prostory na kosmetiku	1		1	
webové stránky	1		0	
Počet bodů celkem (z max.14 bodů)	13		10	
Získané body v procentech	93%		71%	
Služby				
Cenové balíčky	1	poskytnuta sleva	0	
Slevy	1		0	
Vizitka	1		1	
Vizitka (byla předána)	0		1	
Dárkové poukázky	1		1	
Použití moderních přístrojů	1		0	
Moderní metody	0		0	
Finální péče	0		0	
Nabídka nápojů, kávy	1		0	
Počet bodů celkem (z max.9 bodů)	6		3	
Získané body v procentech	67%		33%	
Procesy				
Otevírací doba	1	9 - 20 h.	0	9 - 17 h.
Doba mezi termínem a objednááním	1		1	
Doba čekání na obsloužení	1		1	
Nepřerušování výkonu	1		0	
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	4		2	
Získané body v procentech	100%		50%	
Celkový Mystery Shopping	77%		59%	

Tab. 4.3 Záznamový arch salónu Mystery Shopping salónu Renome a Marilyn

	Renome		Marilyn	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Umístění salónu				
Dostupnost MHD	1	autobus	2	tramvaj, bus, trolbus
Parkování	2		1	bezplatné p.
Atraktivita místa	2	odlehle centra Ostravy	1	kriminalita
Přízemí nebo vyšší patro	2		2	přízemí
Počet bodů celkem (z max.8 bodů)	7		6	
Získané body v procentech	88%		75%	
Prostředí salónu				
Exteriér				
Vzhled budovy	1		2	nová omítka
Zaujetí zvenčí	2		2	výloha
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	3		4	
Získané body v procentech	75%		100%	
Interiér				
Design	2	moderní, zajímavý	2	nová provozovna
Prostornost	2		2	
Čistota	2		2	
Osvětlení	2		2	
Příjemná vůně/pachy, teplota	2		2	
Hudba	2	rádio	2	rádio
Místo pro čekání klientů	1	židličky, stolek	2	sedací souprava
Recepce	1		2	recepční pult
Soukromí v průběhu procedur	1	kosmetika v hl.místnosti	1	pedikúra v hlavní místnosti
Ceníky, letáky, katalogy	1	kaalogy	2	vše na stole
Vystavené zboží, reklama	2	letáčky, produkty	1	letáčky
Počet bodů celkem (z max.22 bodů)	18		19	
Získané body v procentech	82%		86%	
Personál				
Pozdravení	2		2	
Vzhled personálu, oblečení, kuřák/nekuřák	1	nejednotné oblečení	2	
Vystupování personálu	2		2	sympatie
Odbornost	2		2	
Předané informace				
cenové balíčky, slevy	1	slevy, kupóny	0	
dárkové poukázky	1	v hodnotě 500 Kč	0	
ceny	0		1	
prostory na masáž	1		1	
prostory na kosmetiku	1		1	
webové stránky	1	www.studio-renome.cz	0	nejsou zavedeny
Počet bodů celkem (z max.14 bodů)	12		11	
Získané body v procentech	86%		79%	
Služby				
Cenové balíčky	0		1	
Slevy	1	slevy, kupóny na internetu	1	slevy na internetu, FB
Vizitka	1		1	
Vizitka (byla předána)	0		0	
Dárkové poukázky	1	v hodnotě 500 Kč	0	
Použití moderních přístrojů	1		1	
Moderní metody	1		1	
Finální péče	0		1	kaděřnictví, neht.modeláž
Nabídka nápojů, kávy	1	káva	1	Káva, čaj
Počet bodů celkem (z max.9 bodů)	6		7	
Získané body v procentech	67%		78%	
Procesy				
Otevírací doba	1	9 - 20 h.	1	9 - 18 h.
Doba mezi termínem a objednáním	1		1	
Doba čekání na obslužení	1		1	
Nepřerušování výkonu	1		0	hovor
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	4		3	
Získané body v procentech	100%		75%	
Celkový Mystery Shopping		82%	84%	

Tab. 4.4 Záznamový arch Mystery Shopping salónu Arabesque a Ivana

	Arabesque		Ivana	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Umístění salónu				
Dostupnost MHD	1	tramvaj	2	tramvaj, bus
Parkování	1		2	
Atraktivita místa	1		0	kriminalita
Přízemí nebo vyšší patro	0	2.patro	2	přízemí
Počet bodů celkem (z max.8 bodů)	3		6	
Získané body v procentech	38%		75%	
Prostředí salónu				
Exteriér				
Vzhled budovy	0	stará budova	2	nová omítka
Zaujetí zvenčí	0	velmi malé logo	2	výrazná loga
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	0		4	
Získané body v procentech	0%		100%	
Interiér				
Design	1		2	velmi moderní
Prostornost	1	kosmetika stísněná	2	otevřený prostor
Čistota	1		2	
Osvětlení	2		1	
Příjemná vůně/pachy, teplota	2		1	
Hudba	2		1	žádná hudba
Místo pro čekání klientů	1	židle	2	sedací souprava
Recepce	0	žádná recepce	1	vybavená recepce
Soukromí v průběhu procedur	1	kosmetika - paraván	2	
Ceníky, letáky, katalogy	1	katalogy	2	
Vystavené zboží, reklama	1	poličky se zbožím	2	vitrínky, plakáty, letáky
Počet bodů celkem (z max.22 bodů)	11		19	
Získané body v procentech	50%		86%	
Personál				
Pozdravení	1	jeden pracovník	1	jeden pracovník
Vzhled personálu, oblečení, kuřák/nekuřák	1		2	
Vystupování personálu	2		2	profesionalita
Odbornost	2	odbornost	2	odbornost
Předané informace				
cenové balíčky, slevy	0		1	20 % na dárk. Poukázku
dárkové poukázky	0		1	v jakékoli hodnotě
ceny	0		1	
prostory na masáž	1		1	
prostory na kosmetiku	1		1	
webové stránky	1		1	
Počet bodů celkem (z max. 14 bodů)	9		13	
Získané body v procentech	64%		93%	
Služby				
Cenové balíčky	0		1	
Slevy	0		1	20 % na dárk. poukázku
Vizitka	1		0	
Vizitka (byla předána)	0		0	
Dárkové poukázky	0		1	v jakékoli hodnotě
Použití moderních přístrojů	1		1	
Moderní metody	1		1	
Finální péče	0		1	kadeřnictví
Nabídka nápojů, kávy	0	žádná nabídka	1	
Počet bodů celkem (z max.9 bodů)	3		7	
Získané body v procentech	33%		78%	
Procesy				
Otevírací doba	0	9 - 15 h.	1	8 - 19 h.
Doba mezi termínem a objednávkou	1		1	
Doba čekání na obsluhu	1		1	
Nepřerušování výkonu	0		0	
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	2		3	
Získané body v procentech	50%		75%	
Celkový Mystery Shopping	49%		85%	

Tab. 4.5 Záznamový arch Mystery Shopping salónu Dream a Story

	Dream		Story	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Umístění salónu				
Dostupnost MHD	2	tramvaj, trolbus	2	tramvaj, bus
Parkování	1	bezplatné p.	2	bezplatné p.
Atraktivita místa	2		0	kriminalita, neupravenost
Přízemí nebo vyšší patro	2	přízemí	0	1.patro ve dvoře
Počet bodů celkem (z max.8 bodů)	7		4	
Získané body v procentech	88%		50%	
Prostředí salónu				
Exteriér				
Vzhled budovy	2		0	špatný stav budovy
Zaujetí zvenčí	2		0	malé logo z ulice
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	4		0	
Získané body v procentech	100%		0%	
Interiér				
Design	1		1	starší vybavení
Prostornost	0	stísněné prostory	1	
Čistota	1		1	
Osvětlení	1	temná kosmetika	0	nedostatečné
Příjemná vůně/pachy, teplota	2		2	
Hudba	2	rádio	2	CD
Místo pro čekání klientů	0	židle	2	sedací souprava, stolek
Recepce	1	recepční pult	1	recepční pult
Soukromí v průběhu procedur	1	průchozí kosmetika	1	kosmetika+kadeřnictví
Ceníky, letáky, katalogy	0		1	katalogy
Vystavené zboží, reklama	1		0	
Počet bodů celkem (z max.22 bodů)	11		11	
Získané body v procentech	50%		50%	
Personál				
Pozdravení	1		1	
Vzhled personálu, oblečení, kuřák/nekuřák	0	kuřačka	1	nepracovní oblečení
Vystupování personálu	2		1	
Odbornost	2		2	
Předané informace				
cenové balíčky, slevy	0		1	žádné
dárkové poukázky	1	v hodnotě 500 a 1000 Kč	1	žádné
ceny	1		1	
prostory na masáž	1		1	
prostory na kosmetiku	1		1	
webové stránky	1		1	
Počet bodů celkem (z max.14 bodů)	10		11	
Získané body v procentech	71%		79%	
Služby				
Cenové balíčky	0		0	žádné
Slevy	0		1	sleva s dárkovou poukázkou
Vizitka	1		0	salón nemá vizitky
Vizitka (byla předána)	0		0	
Dárkové poukázky	1		1	na masáže
Použití moderních přístrojů	1		0	
Moderní metody	0		1	prodlužování vlasů
Finální péče	0		0	
Nabídka nápojů, kávy	0		0	
Počet bodů celkem (z max.9 bodů)	3		3	
Získané body v procentech	33%		33%	
Procesy				
Otevírací doba	1	8 - 18 h.	0	nepravidelná
Doba mezi termínem a objednávkou	1		1	
Doba čekání na obsloužení	1		1	
Nepřerušování výkonu	0	pobíhající děti	0	telefonát
Počet bodů celkem (z max.4 bodů)	3		2	
Získané body v procentech	75%		50%	
Celkový Mystery Shopping	66%		51%	

Tab. 4.6 Záznamový arch Mystery Visits webových stránek, M. Mailing a M. Calling salónu Rebels a Arthur

	Rebels		Arthur	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Webové stránky				
Dostupnost	1	www.rebelsstudio.cz	1	www.studio-arthur.cz
Funkčnost	1		1	
Aktualizace	0		1	akce, slevy
Logo	1		1	
Vzhled	1	jednotný design	1	
Strukturovanost textu	1		1	
Čitelnost textu	1		0	
Nadpisy	1		1	
Jednoduchá orientace	1		1	
Popis služeb	1		1	podrobný popis
Dostupnost ceníků	0		1	
Fotogalerie	1	salón, služby	0	
Nestatické stránky	1	fotogalerie	0	
Seznam personálu s kontakty	1		0	
Seznam personálu s kontakty+foto	0		0	
Kontakty	0		0	
Odkaz na sociální síť	0		0	
Odkaz ze sociálních sítí	0		0	
Mapa	1		0	
Zpráva pro salón	0		1	žádná odpověď
Provozní doba	0		0	
Počet bodů celkem (z max.21 bodů)	13		12	
Získané body v procentech	62%		57%	
Mystery mailing				
Dostupnost	0		0	
Rychlost reakce	0		0	
Znalost gramatiky, korespondence, CD	0		0	
<u>Získané informace</u>				
otevírací doba	0		0	
informace o proceduře	0		0	
časový průběh procedury	0		0	
bolestivost procedury	0		0	
cena procedury	0		0	
jiné informace o proceduře	0		0	
informace o dárkových poukázkách	0		0	
informace o slevách	0		0	
nejednoslovné odpovědi	0		0	
srozumitelná odpověď	0		0	
připojení odkazu na webové stránky salónu	0		0	
dotazy byly zodpovězeny všechny	0		0	
odpovědi se týkaly dotazu	0		0	
Počet bodů celkem (z max.19 bodů)	0		0	
Získané body v procentech	0%		0%	
Mystery calling				
Dostupnost	2		2	
Ochota, vstřícnost, komunikační schopnosti	2		2	
Zpracování požadavku	1		2	
Počet bodů celkem (z max.6 bodů)	5		6	
Získané body v procentech	83%		100%	

Tab. 4.7 Záznamový arch Mystery Visits webových stránek, M. Mailing a M. Calling salónu Nova a U Karolíny

	Nova		U Karolíny	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Webové stránky				
Dostupnost	1	www.salon-nova.cz	2	www.salonukaroliny.cz
Funkčnost	1		1	
Aktualizace	0		0	
Logo	1		1	
Vzhled	1		1	
Strukturovanost textu	1		1	
Čitelnost textu	1		1	
Nadpisy	1		1	
Jednoduchá orientace	1		1	
Popis služeb	1	mnoho informací	0	žádné informace
Dostupnost ceníků	1		1	
Fotogalerie	1	foto salónu, služeb	1	
Nestatické stránky	1		0	
Seznam personálu s kontakty	1		0	
Seznam personálu s kontakty+foto	0		0	
Kontakty	0	chybí email	1	
Odkaz na sociální síť	0		0	
Odkaz ze sociálních sítí	0		0	
Mapa	1		0	jen malá mapa ČR
Zpráva pro salón	0		0	
Provozní doba	1	9 - 20 h.	1	9 - 17 h.
Počet bodů celkem (z max.21 bodů)	15		12	
Získané body v procentech	57%		71%	
Mystery mailing				
Dostupnost	0		2	info@salonukaroliny.cz
Rychlost reakce	0		1	do 3 dnů
Znalost gramatiky, korespondence, CD	0		0	bez CD, chyby
<u>Získané informace</u>	0			
otevírací doba	0		1	
informace o proceduře	0		1	
časový průběh procedury	0		0	
bolestivost procedury	0		1	
cena procedury	0		0	
jiné informace o proceduře	0		0	
informace o dárkových poukázkách	0		1	
informace o slevách	0		0	
nejednoslovné odpovědi	0		1	
srozumitelná odpověď	0		1	
připojení odkazu na webové stránky salónu	0		0	
dotazy byly zodpovězeny všechny	0		0	
odpovědi se týkaly dotazu	0		1	
Počet bodů celkem (z max.19 bodů)	0		7	
Získané body v procentech	0%		54%	
Mystery calling				
Dostupnost	2		2	
Ochota, vstřícnost, komunikační schopnosti	2		2	
Zpracování požadavku	2		2	
Počet bodů celkem (z max.6 bodů)	6		6	
Získané body v procentech	100%		100%	

Tab. 4.8 Záznamový arch Mystery Visits webových stránek, M. Mailing a M. Calling salónu Renome a Marilyn

	Renome		Marilyn	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Webové stránky				
Dostupnost	1	www.studio-renome.cz	0	
Funkčnost	1		0	
Aktualizace	1	akce, slevy	0	
Logo	1		0	
Vzhled	1	stylové, moderní	0	
Strukturovanost textu	1		0	
Čitelnost textu	1		0	
Nadpisy	1		0	
Jednoduchá orientace	1		0	
Popis služeb	1		0	
Dostupnost ceníku	1		0	
Fotogalerie	1	salón, ukázky prací	0	
Nestatické stránky	1	fotogalerie aj.	0	
Seznam personálu s kontakty	0		0	
Seznam personálu s kontakty+foto	0		0	
Kontakty	1		0	
Odkaz na sociální síť	1	facebook	0	
Odkaz ze sociálních sítí	1	facebook	1	
Mapa	1		0	
Zpráva pro salón	1		0	
Provozní doba	1	9 - 20 h.	0	
Počet bodů celkem (z max.21 bodů)	19		1	
Získané body v procentech	90%		5%	
Mystery mailing				
Dostupnost	2	studiorenome@studio-renome.cz	1	cerna_klara@post.cz
Rychlost reakce	1	do 2 dnů	1	do 3 dnů
Znalost gramatiky, korespondence, CD	1	žádný Corporate Design	1	žádný Corporate Design
<u>Získané informace</u>				
otevírací doba	1		1	
informace o proceduře	1		1	
časový průběh procedury	1		0	
bolestivost procedury	1		0	
cena procedury	1		1	
jiné informace o proceduře	1		1	
informace o dárkových poukázkách	1		1	
informace o slevách	1		1	
nejednoslovné odpovědi	1		1	
srozumitelná odpověď	1		1	
připojení odkazu na webové stránky salónu	0		0	
dotazy byly zodpovězeny všechny	1		0	
odpovědi se týkaly dotazu	1		1	
Počet bodů celkem (z max.19 bodů)	16		12	
Získané body v procentech	84%		63%	
Mystery calling				
Dostupnost	2		2	
Ochota, vstřícnost, komunikační schopnosti	1		1	
Zpracování požadavku	2		1	
Počet bodů celkem (z max.6 bodů)	5		4	
Získané body v procentech	83%		67%	

Tab. 4.9 Záznamový arch Mystery Visits webových stránek, M. Mailing a M. Calling salónu Arabesque a Ivana

	Arabesque		Ivana	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Webové stránky				
Dostupnost	1	www.studioarabesque.cz	1	www.studio-ivana.cz
Funkčnost	1		1	
Aktualizace	1	slevy na r.2012	1	různé akce
Logo	1		1	
Vzhled	1	velmi moderní, dynamické	1	velmi moderní, dynamické
Strukturovanost textu	1		1	
Čitelnost textu	1		1	
Nadpisy	1		1	
Jednoduchá orientace	1		1	
Popis služeb	1	podrobný ceník	1	
Dostupnost ceníku	1	podrobný popis	1	v pdf formátu
Fotogalerie	1	foto salónu	1	foto salónu, akcí
Nestatické stránky	1	mnoho animací	1	mnoho animací
Seznam personálu s kontakty	1		0	
Seznam personálu s kontakty+foto	1		0	
Kontakty	0		1	
Odkaz na sociální sítě	0		0	
Odkaz ze sociálních sítí	1	Studio Arabesque	0	
Mapa	1		1	
Zpráva pro salón	0		0	
Provozní doba	0		1	8 - 19 h
Počet bodů celkem (z max.21 bodů)	16		16	
Získané body v procentech	76%		76%	
Mystery mailing				
Dostupnost	0		1	studio.ivana@seznam.cz
Rychlost reakce	0		1	do 12ti hodin
Znalost gramatiky, korespondence, CD	0		0	chyby, překlepy, žádný CD
<u>Získané informace</u>				
otevírací doba	0		1	
informace o proceduře	0		1	
časový průběh procedury	0		1	
bolestivost procedury	0		1	
cena procedury	0		1	
jiné informace o proceduře	0		1	
informace o dárkových poukázkách	0		1	
informace o slevách	0		1	
nejednoslovné odpovědi	0		1	
srozumitelná odpověď	0		1	
připojení odkazu na webové stránky salónu	0		0	
dotazy byly zodpovězeny všechny	0		0	
odpovědi se týkaly dotazu	0		0	
Počet bodů celkem (z max.19 bodů)	0		14	
Získané body v procentech	0%		74%	
Mystery calling				
Dostupnost	1		2	
Ochota, vstřícnost, komunikační schopnosti	1		2	
Zpracování požadavku	1		2	
Počet bodů celkem (z max.6 bodů)	3		6	
Získané body v procentech	50%		100%	

Tab. 4.10 Záznamový arch Mystery Visits webových stránek, M. Mailing a M. Calling salónu Dream a Story

	Dream		Story	
	Body	Poznámka	Body	Poznámka
Webové stránky				
Dostupnost	1	www.kadernictvidream.wz.cz	1	www.salonstory.cz
Funkčnost	1		1	
Aktualizace	0		1	
Logo	1		0	
Vzhled	0	nejednotný styl, nevkusné	1	vkusné, jednotný styl
Strukturovanost textu	1		1	
Čitelnost textu	1		1	
Nadpisy	1		1	
Jednoduchá orientace	1		1	
Popis služeb	1	úzký popis	1	úzký popis
Dostupnost ceníku	1		1	
Fotogalerie	1	foto salónu	1	foto služeb
Nestatické stránky	1	animace pozadí	1	videa masáží
Seznam personálu s kontakty	0		1	
Seznam personálu s kontakty+foto	0		1	
Kontakty	0		1	
Odkaz na sociální síť	0		1	
Odkaz ze sociálních sítí	0		1	Salon Story
Mapa	1		1	
Zpráva pro salón	0		0	
Provozní doba	0		0	
Počet bodů celkem (z max.21 bodů)	11		18	
Získané body v procentech	52%		86%	
Mystery mailing				
Dostupnost	0		2	salonstory@seznam.cz
Rychlost reakce	0		2	tentýž den
Znalost gramatiky, korespondence, CD	0		1	bez CD
<u>Získané informace</u>				
otevírací doba	0		1	
informace o proceduře	0		1	
časový průběh procedury	0		1	
bolestivost procedury	0		0	
cena procedury	0		1	
jiné informace o proceduře	0		0	
informace o dárkových poukázkách	0		1	
informace o slevách	0		0	
nejednoslovné odpovědi	0		1	
srozumitelná odpověď	0		1	
připojení odkazu na webové stránky salónu	0		1	
dotazy byly zodpovězeny všechny	0		0	
odpovědi se týkaly dotazu	0		1	
Počet bodů celkem (z max.19 bodů)	0		14	
Získané body v procentech	0%		74%	
Mystery calling				
Dostupnost	2		2	
Ochota, vstřícnost, komunikační schopnosti	1		2	
Zpracování požadavku	2		2	
Počet bodů celkem (z max.6 bodů)	5		6	
Získané body v procentech	83%		100%	

Příloha č. 9 Harmonogramy činností

Tab. 4.11 Harmonogram výzkumu metodou Mystery Shopping

Fáze výzkumu	Měsíc							
	říjen 2011	listopad 2011	prosinec 2011	leden 2012	únor 2012	březen 2012	duben 2012	květen 2012
Definování problému, cíle	✓							
Plán výzkumu		✓						
Tvorba archu		✓						
Sběr údajů			✓	✓	✓			
Zpracování údajů					✓	✓		
Vyhodnocení údajů						✓		
Tvorba zprávy							✓	
Prezentace výsledků								✓

Tab. 4.12 Harmonogram výzkumu metodou dotazování

Fáze výzkumu	Měsíc					
	prosinec 2011	leden 2012	únor 2012	březen 2012	duben 2012	květen 2012
Definování problému, cíle	✓					
Plán výzkumu		✓				
Tvorba dotazníku			✓			
Sběr údajů				✓		
Zpracování údajů					✓	
Vyhodnocení údajů					✓	
Tvorba zprávy					✓	
Prezentace výsledků						✓

Příloha č. 10: Rozpočet výzkumu, seznam konkurentů, umístění provozoven

Tab. 4.13 Rozpočet výzkumu

Rozpočet výzkumu	
Cestovné	651 Kč
Hovorné	290 Kč
Tisk a rozmnožování scénáře	100 Kč
Tisk a rozmnožování dotazníků	72 Kč
Náklady na provedené procedury	
Nehtová modeláž - Rebels	450 Kč
Střihání a úprava vlasů - Arthur	450 Kč
Kosmetické ošetření - Nova	340 Kč
Střihání a úprava vlasů - U Karolíny	320 Kč
Úprava obočí - Renome	100 Kč
Pedikúra - Marilyn	90 Kč
Kosmetické ošetření - Arabesque	400 Kč
Střihání a úprava vlasů - Ivana	470 Kč
Úprava obočí - Dream	80 Kč
Masáž - Story	220 Kč
Náklady celkem	4 033 Kč

Tab. 4.14 Seznam konkurentů

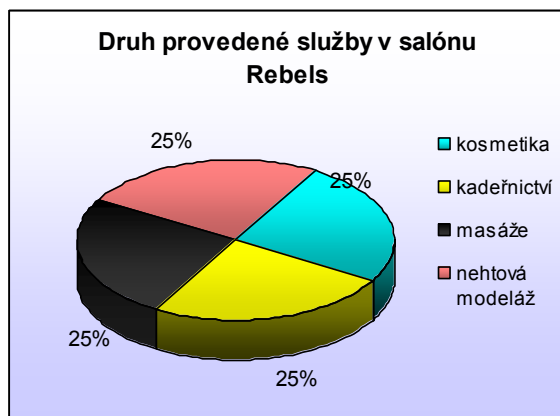
Konkurenti	Adresa provozovny
Arthur	Poštovní 17, Ostrava-Moravská Ostrava
Nova	Dr. Šmerala 1710, Ostrava-M. Ostrava
U Karolíny	Smetanovo náměstí 7, Ostrava-M. Ostrava
Renome	Bohumínská 318/115, Slezská Ostrava
Marilyn	Macharova 6, Ostrava-Přívoz
Arabesque	28. října 209, Ostrava-Mariánské Hory
Ivana	Prokopa Velikého 5, Ova-Vítkovice
Dream	Ulice 30 Dubna 1a, Ostrava-Mo. Ostrava
Story	Nádražní 140/545, Ostrava-M. Ostrava

Obr. 4.5 Umístění provozoven konkurentů

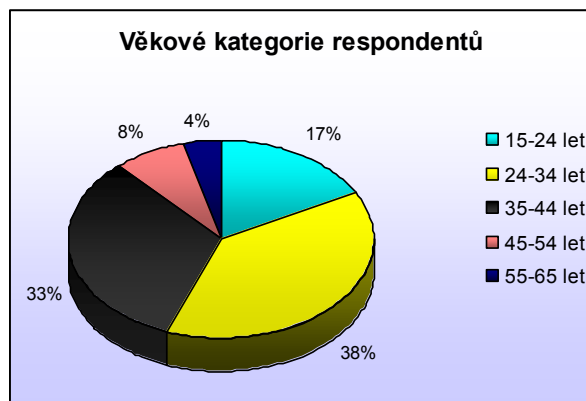


Příloha č. 11: Grafy týkající se charakteristik respondentů

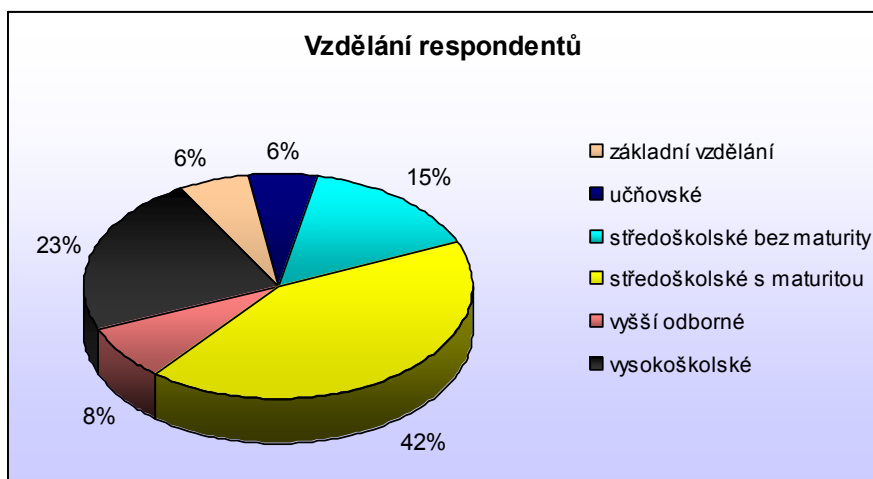
Obr. 4.1 Struktura respondentů dle druhu provedené služby



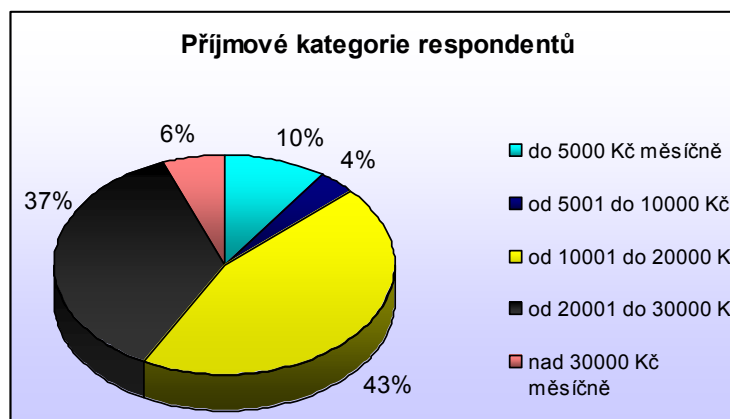
Obr.4.2 Struktura respondentů dle věku



Obr. 4.3 Struktura respondentů dle jejich vzdělání

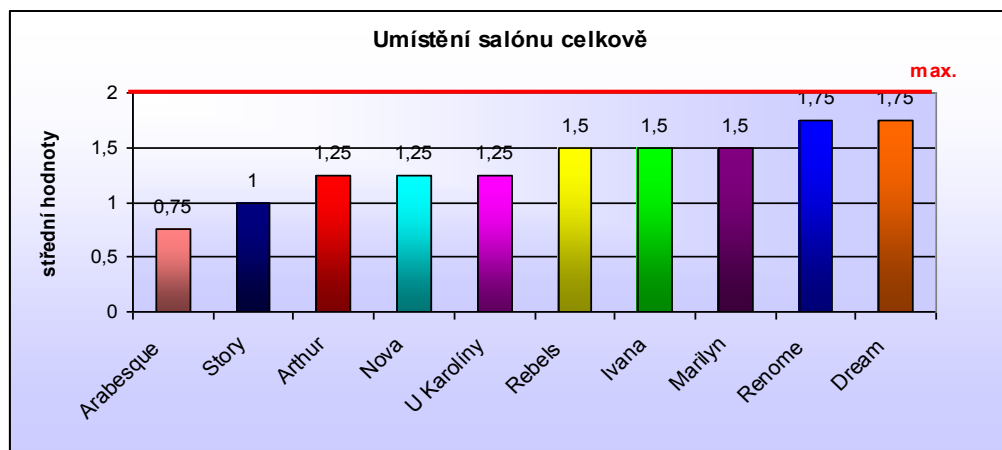


Obr. 4.4 Struktura respondentů dle jejich příjmu

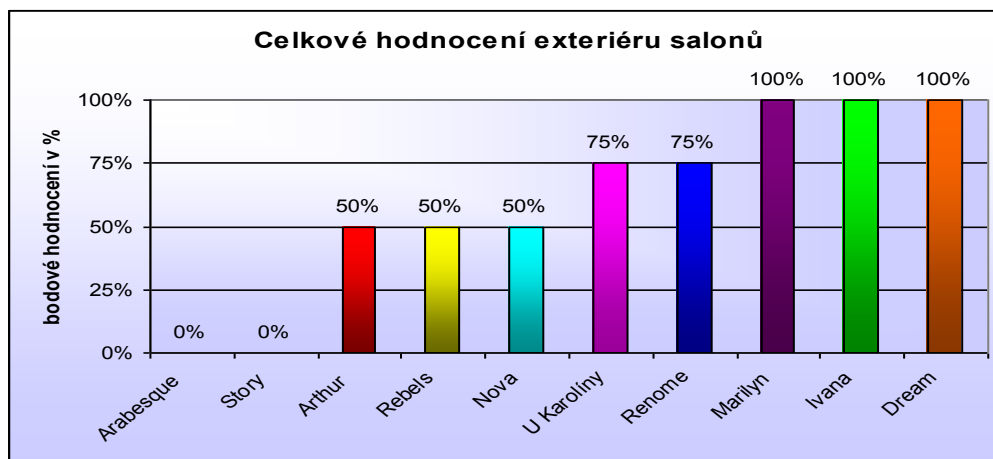


Příloha č.12: Grafické zobrazení výsledků hodnocení Mystery Shopping, Mystery Visits webových stránek, Mailingu a Callingu

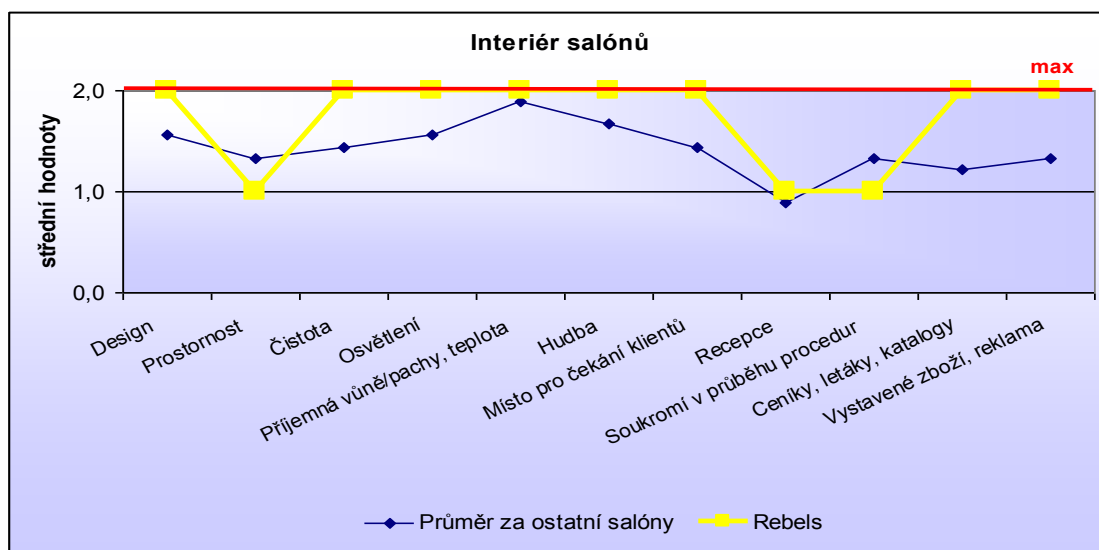
Obr. 5.2 Celkové hodnocení parametru Umístění salónu



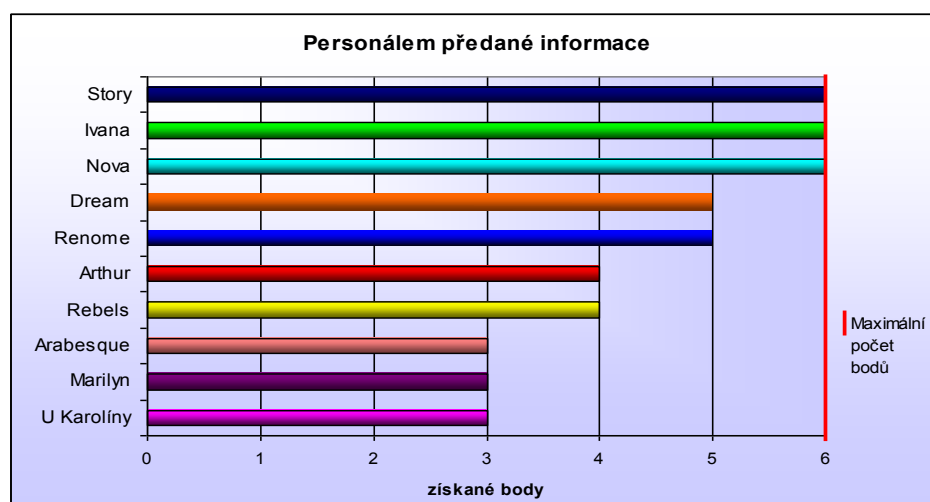
Obr. 5.4 Celkové hodnocení parametru Exteriér salónu



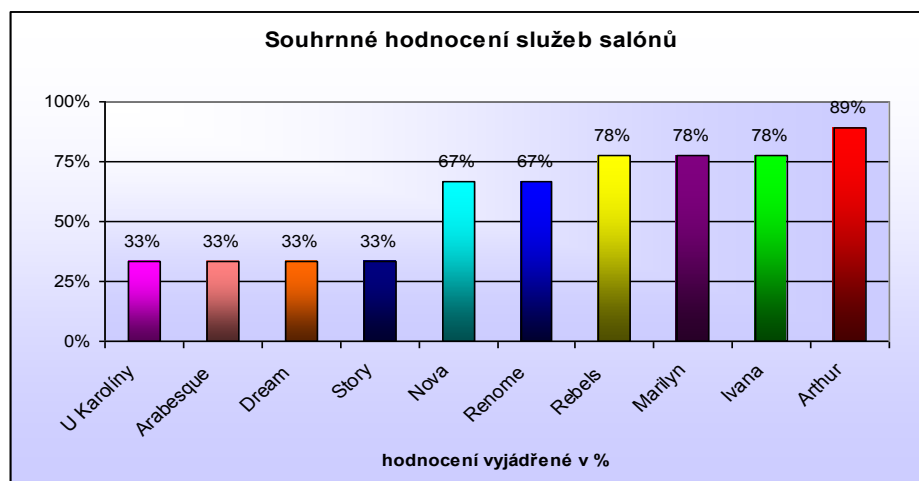
Obr. 5.6 Hodnocení parametru Interiér salónu



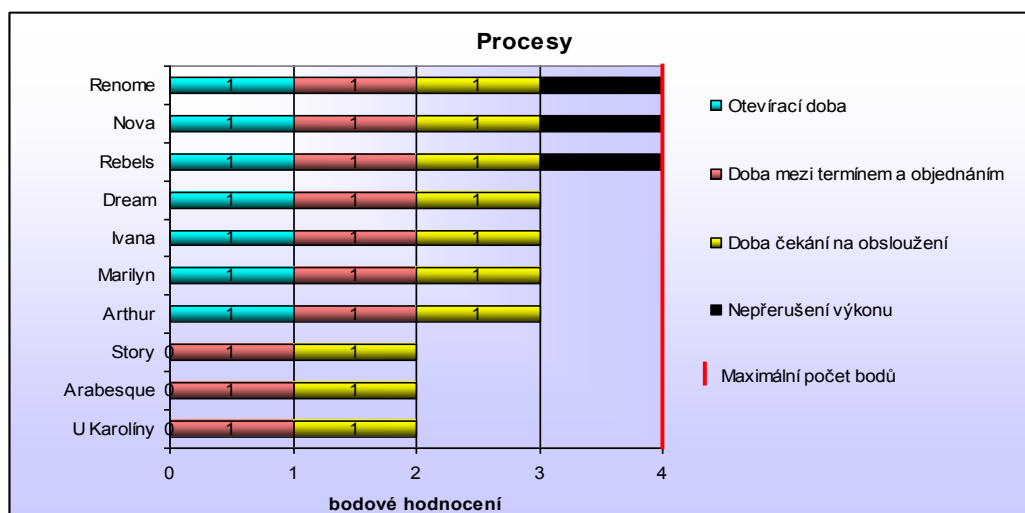
Obr. 5.9 Hodnocení parametru Předané informace personálem



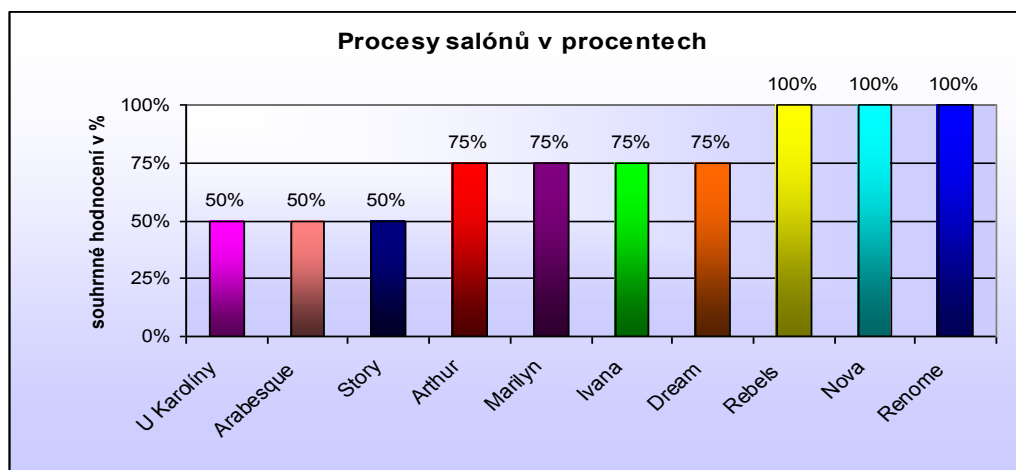
Obr. 5.11 Celkové hodnocení parametru Služby



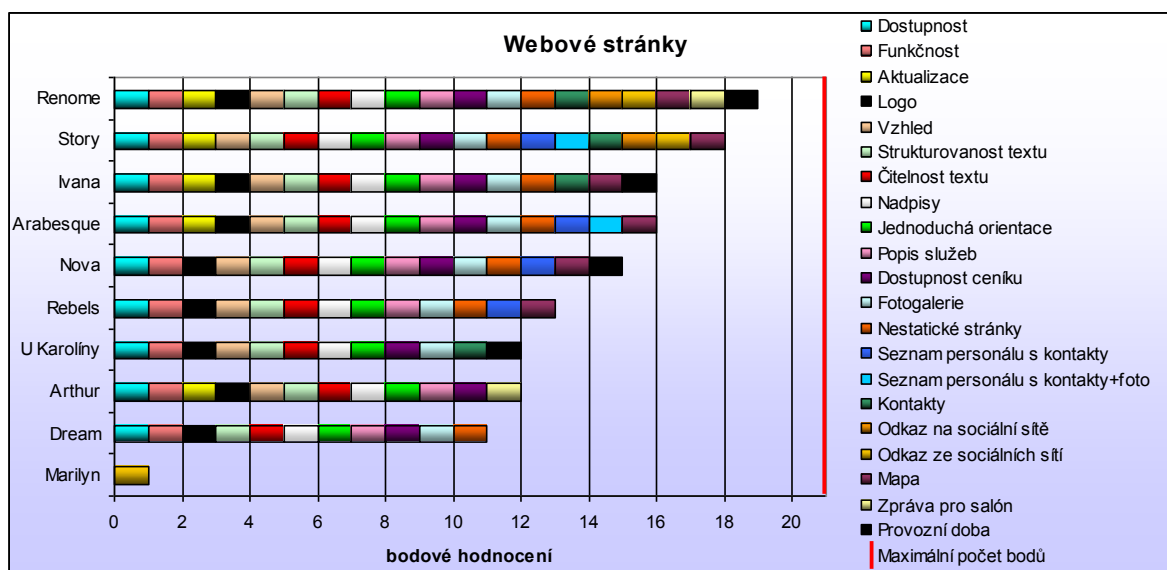
Obr. 5.12 Hodnocení parametru Procesy



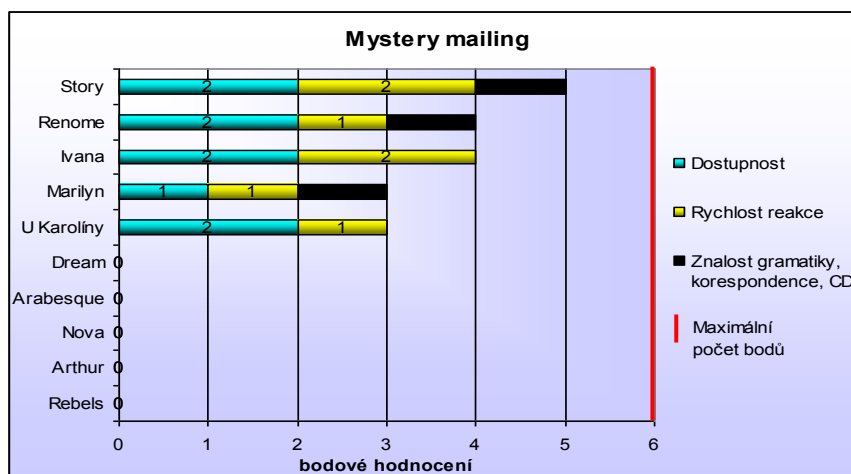
Obr. 5.13 Celkové hodnocení parametru Procesy



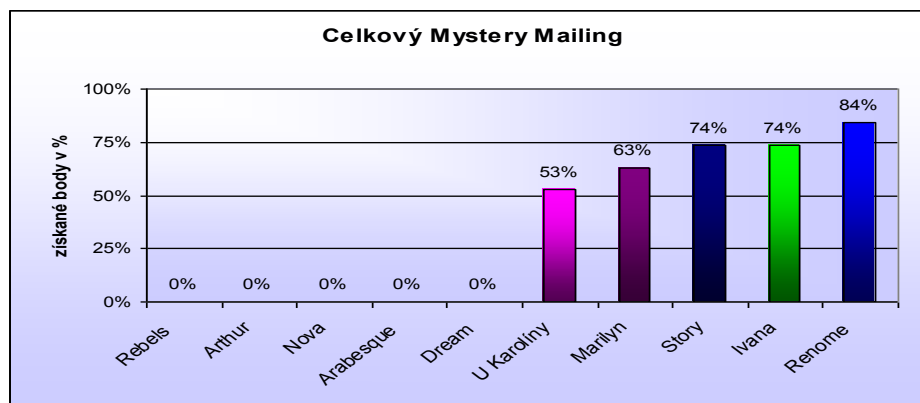
Obr. 5.16 Hodnocení mystery návštěvy webových stránek salónů



Obr. 5.18 Hodnocení kritérií Mystery Mailingu

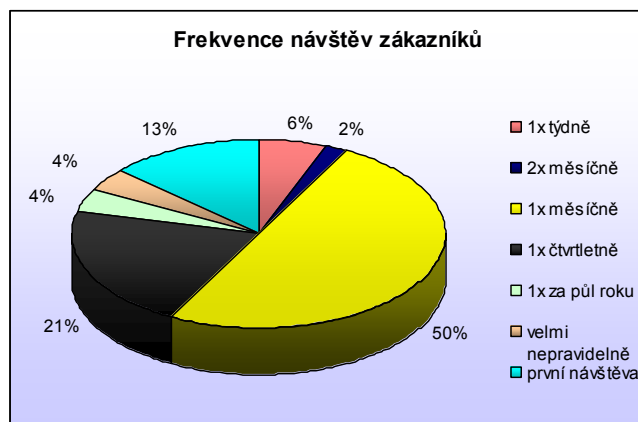


Obr. 5.20 Celkové hodnocení Mystery Mailingu



Příloha č.13: Grafické zobrazení výsledků dotazníkového šetření

Obr. 5.23 Frekvence návštěv zákazníků



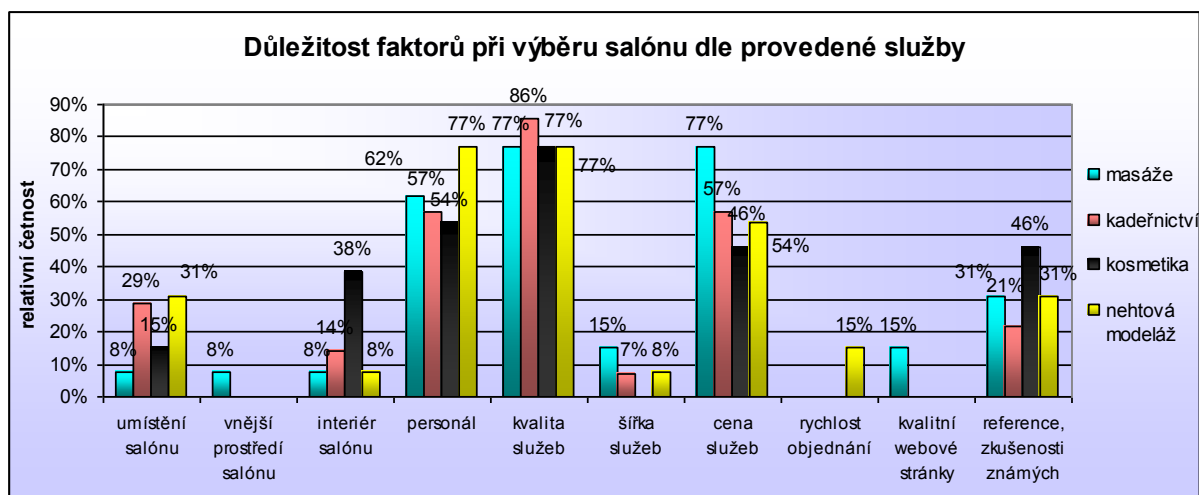
Obr. 5.25 Kontakt s webovými stránkami salónu



Obr. 5.26 Věrnost zákazníků salónu Rebels

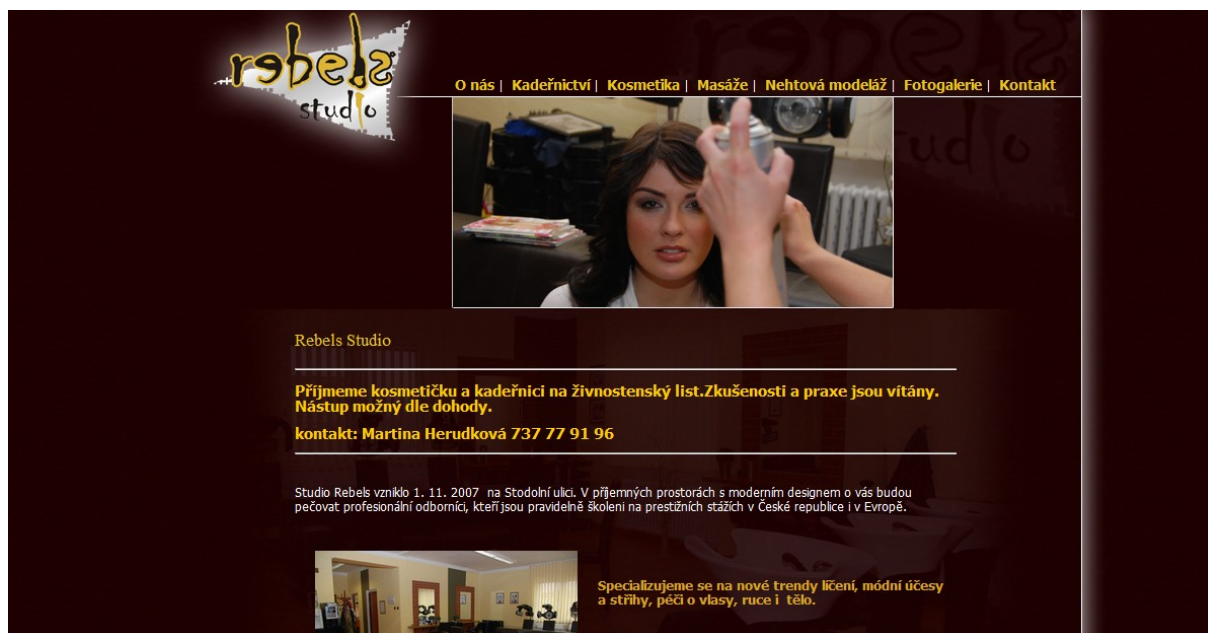


Obr. 5.31 Důležitost faktorů při výběru salónu podle provedené služby



Příloha č.14: Ukázky a adresy webových stránek salónů

Obr. 5.32 Náhled webových stránek Rebels



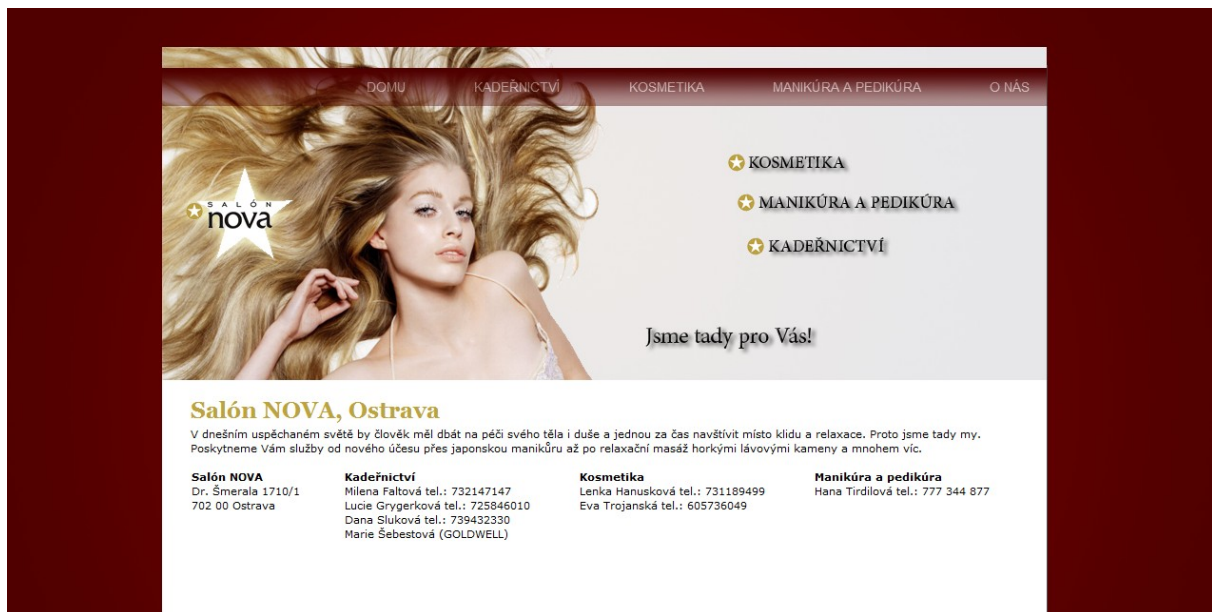
Zdroj: [44]

Obr. 5.33 Náhled webových stránek Arthur



Zdroj: [42]

Obr. 5.34 Náhled webových stránek Nova



Zdroj: [38]

Obr. 5.7.15 Náhled webových stránek U Karolíný



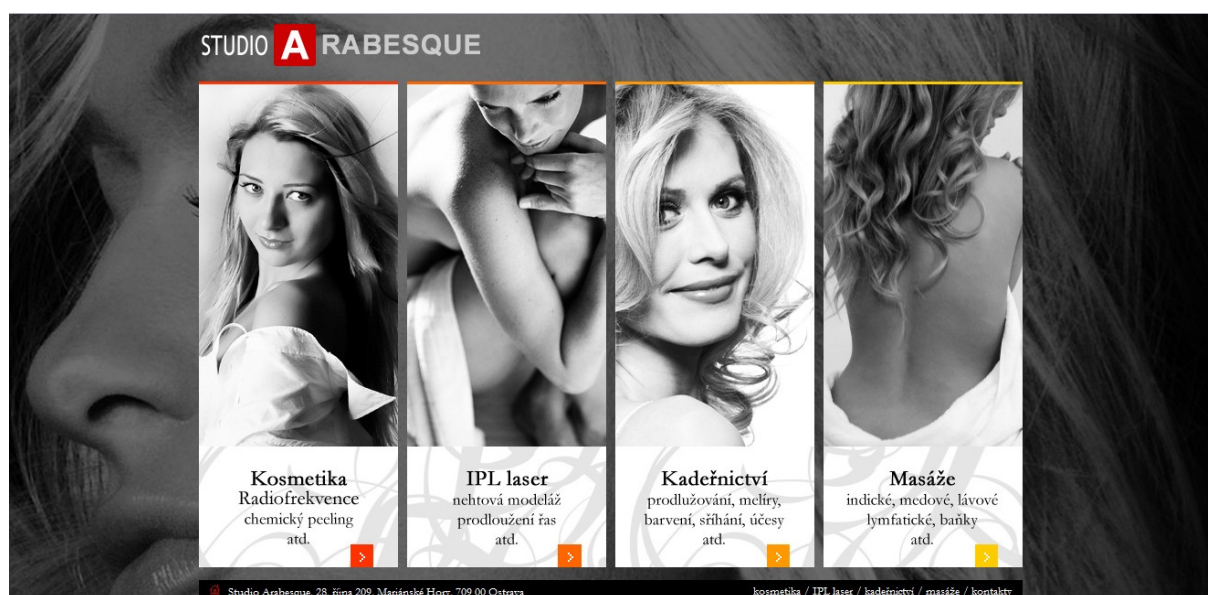
Zdroj: [40]

Obr. 5.36 Náhled webových stránek Renome



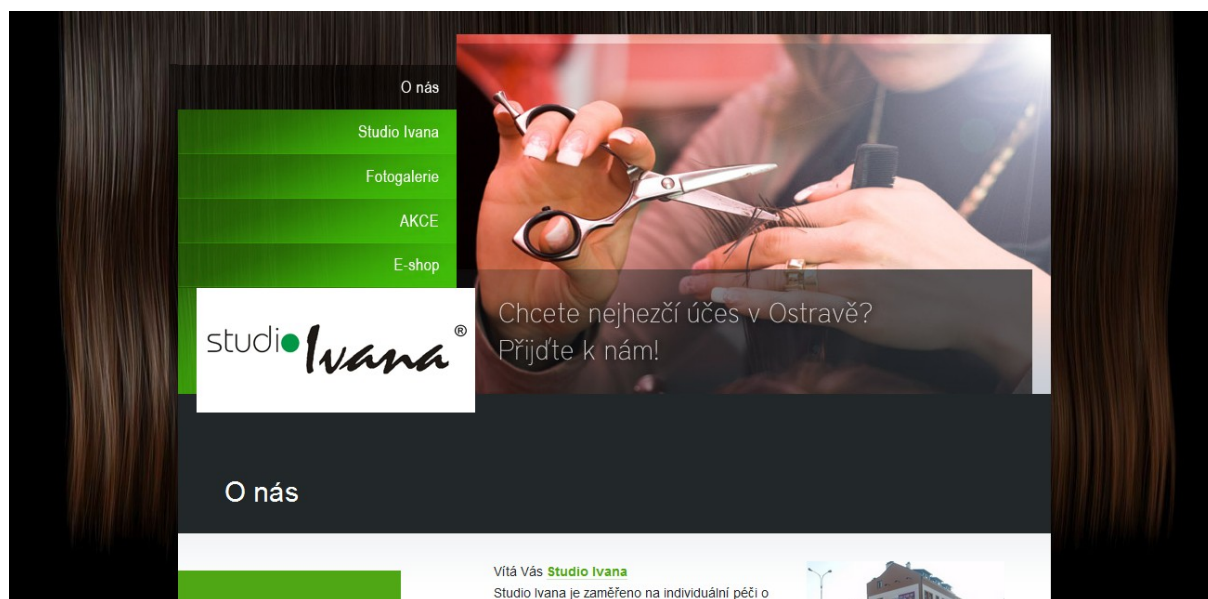
Zdroj: [45]

Obr. 5.37 Náhled webových stránek Arabesque



Zdroj: [41]

Obrázek 5.38 Náhled webových stránek Ivana



Zdroj: [43]

Obr. 5.39 Náhled webových stránek Dream



Zdroj: [34]

Obr. 5.40 Náhled webových stránek Story



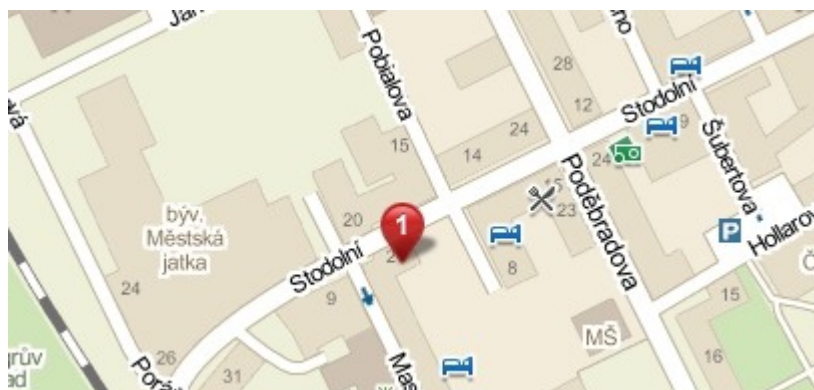
Zdroj: [39]

Obrázek 5.41 Adresy webových stránek salónů

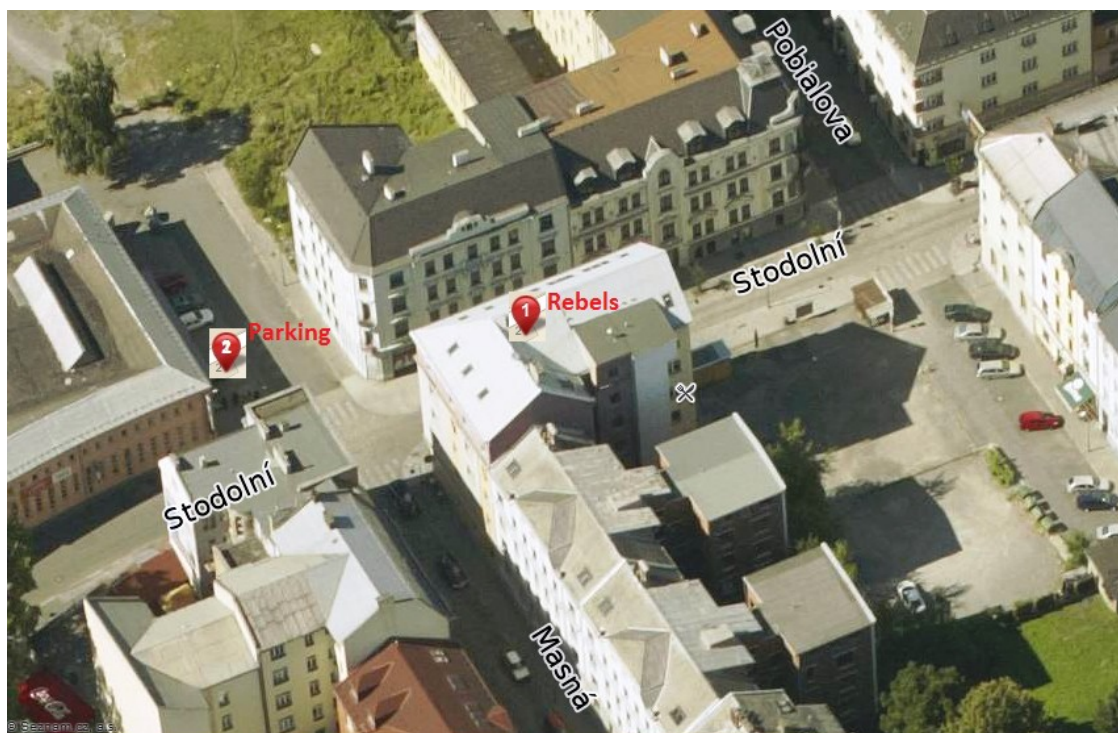
Název salónu	Adresa webových stránek
Rebels	http://www.rebelsstudio.cz/
Arthur	http://www.studio-arthur.cz/
Nova	http://www.salon-nova.cz/
U Karolíny	http://www.salonukaroliny.cz/
Renome	http://www.studio-renome.cz/
Marilyn	www stránky nezavedeny
Arabesque	http://www.studioarabesque.cz/
Ivana	http://www.studio-ivana.cz/
Dream	http://www.kadernictvidream.wz.cz/
Story	http://www.salonstory.cz/

Příloha č. 15: Návrh umístění parkovacích míst Rebels

Obr. 6.1 Sídlo salónu Rebels



Obr. 6.2 Návrh umístění nově zřízeného parkovacího místa pro zákazníky Rebels



Příloha č. 16: Návrh loga salónu Rebels a náklady návrhů a doporučení

Obr. 6.3 Původní logo Rebels



Obr. 6.4 Nové logo Rebels



Obr. 6.5 Náklady návrhů a doporučení

Náklady připravovaných změn	
Umístění salónu	
Parkovací místo	1 000 Kč
Exteriér salónu	
Barva na přemalování graffiti	140 Kč
Tabule	1 000 Kč
Světelné logo	5 000 Kč
Guerilla marketing	20 000 Kč
Interiér	
Rekonstrukce toalet	45 000 Kč
Barva na zeď	3 000 Kč
Nábytek	14 000 Kč
Výměna radiátorů	7 000 Kč
Masážní lehátko	4 000 Kč
Věšáky	2 000 Kč
Výměna dveří	12 000 Kč
Náklady celkem	114 140 Kč

Příloha č. 17: Vzor emailové odpovědi

Dobrý den paní Czepczorová,

děkujeme za Váš zájem o naše služby. Studio Rebels nabízí ošetření pleti mezoterapií, které je ve většině případů příjemné a bezbolestné. Jen v některých místech může být nepříjemné. Celé ošetření trvá 1 hodinu až 1hod. 20 minut. Zahrnuje ošetření strojem, masáž obličeje a masku. Cena mezoterapie je 1395 Kč. První tři ošetření probíhají každých 10 dní, poté 1x měsíčně. Můžete si domluvit konzultační schůzku, na které Vám doporučím to, co je nejvhodnější pro Vaši pleť. Pro jakékoliv informace volejte na telefon níže uvedený, případně další informace naleznete na našich webových stránkách <http://rebelsstudio.cz/>.

S přátelským pozdravem,

Pavčina Tomášová

kosmetička studia Rebels

tel. 606 687 222

Studio Rebels



Stodolní ul. 21, 701 00 Ostrava

tel.: 737 779 196

web: <http://rebelsstudio.cz/>

email: rebelsstudi@email.cz